SAQ

RAPPORT ANNUEL

LA NOUVELLE SAQ

CAP SUR LE COMMERCE

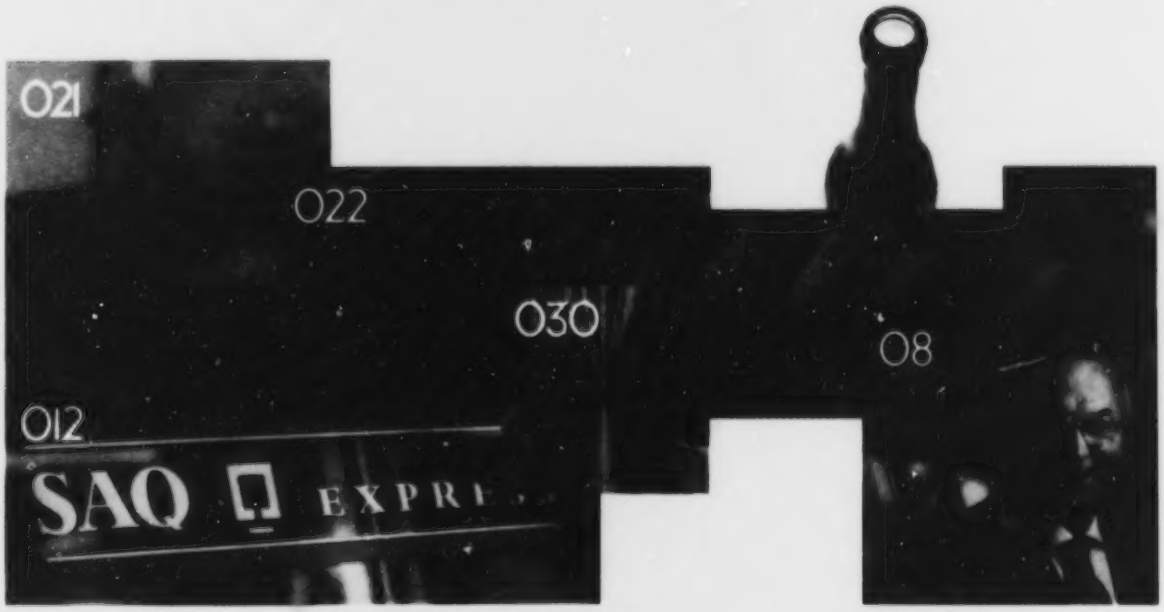
SAQ

100-06418/

01

SOMMAIRE

Faits saillants 03 La SAQ a changé 05 Cap sur le commerce 08 Succursales : plaisirs à crus 013
Des gens pas ordinaires 016 Vision d'avenir 020 La bouteille qui fait boum ! 021 L'instinct commercial 024
Des maillons forts pour une chaîne puissante 027 Des espaces immenses pour un travail colossal 030
L'entreprise voit vert ! 034 Les Québécois, fins connaisseurs 037 L'année de tous les succès 052
Rapport de la direction 059 États financiers consolidés 060 Les quatre saisons 069 Regard sur le passé 070



02

AU CŒUR DES QUÉB

La SAQ est une société d'État qui a le mandat de faire le commerce des boissons alcooliques et la mission de bien servir la population de toutes les régions du Québec en offrant une grande variété de produits de qualité.

En 1999-2000, son réseau de vente est constitué de 341 succursales et de 153 agences auxquelles il faut ajouter les quelque 9 200 épiciers et dépanneurs qui sont autorisés à vendre des vins de table embouteillés au Québec et 8 appellations d'origine. À ce réseau viennent se greffer les 13 800 hôtels, restaurants, bars et discothèques qui détiennent des permis de vente d'alcool.

La SAQ a commercialisé cette année 6 575 produits en provenance de 55 pays différents. Ces produits se répartissent comme suit : 4 314 vins, 664 spiritueux, 137 bières, 1 168 produits exclusifs à la SAQ Signature, 99 produits-cadeaux ainsi que 193 autres produits, dont les cidres et les boissons panachées. Pour approvisionner son réseau et ses différentes clientèles, la SAQ dispose de 3 centres de distribution pouvant entreposer 2,5 millions de caisses.

À titre de société d'État, la SAQ verse des sommes importantes aux deux paliers de gouvernement sous forme de taxes, de droits et d'un dividende au gouvernement du Québec. En 1999-2000, ces sommes

R DU QUOTIDIEN
ÉCOIS

ont totalisé 911,9 millions de dollars. L'entreprise comptait, par ailleurs, à la fin de l'année financière, 2 323 emplois réguliers et 1 967 emplois à temps partiel dans son réseau de succursales.

La SAQ traite avec plusieurs fournisseurs québécois, en dehors des producteurs de boissons alcooliques, pour ses opérations courantes. La valeur de ses achats atteint 110 millions de dollars en 1999-2000. Consciente des impacts de ses activités commerciales, la SAQ contribue financièrement au maintien et au développement des activités d'Éduc'alcool dont le mandat est de promouvoir la consommation réfléchie de l'alcool. La SAQ offre un partenariat privilégié à de nombreux organismes culturels ou humanitaires afin de les aider à développer leurs activités. Elle intervient également auprès de nombreux groupes voués à la protection de l'environnement et au recyclage du verre.

La SAQ a pour actionnaire le ministre d'État de l'Économie et des Finances du Québec, et ses administrateurs sont nommés par le gouvernement du Québec. Ceux-ci définissent, de concert avec la haute direction, les orientations stratégiques de la société et, en 1999-2000, celles-ci ont convergé vers un seul et même but : que la SAQ devienne la meilleure entreprise commerciale au Québec.

FAITS SAILLANTS

(en millions de dollars et en millions de litres pour les volumes de vente)	2000	1999	%
RÉSULTATS D'EXPLOITATION			
Ventes brutes	1 806,1	1 611,0	12,1
Ventes nettes	1 405,6	1 255,9	11,9
Bénéfice brut	714,9	636,5	12,3
Frais d'exploitation	273,4	228,5	19,6
Bénéfice net	441,5	408,0	8,2
SITUATION FINANCIÈRE			
Actif total	372,5	310,6	19,9
Immobilisations corporelles	103,2	82,5	25,1
Fonds de roulement	(33,9)	(9,3)	(264,5)
Dette à long terme	32,4	26,7	21,3
Capitaux propres	46,9	46,4	1,1
AUTRES RENSEIGNEMENTS			
Recettes gouvernementales tirées de l'exploitation	911,9	833,2	9,4
Ventes brutes totales excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	1 694,5	1 531,8	10,6
VENTES NETTES PAR RÉSEAU DE VENTE			
Succursales et centres spécialisés	1 096,9	992,7	10,5
Grossistes épiciers	211,7	194,4	8,9
Brasseurs et distributeurs de bière	97,0	68,8	41,0
Ventes nettes totales	1 405,6	1 255,9	11,9
VENTES NETTES PAR CATÉGORIE			
Spiritueux	357,7	343,3	4,2
	15,2 L	14,5 L	4,8
Vins	910,1	786,3	15,7
	89,9 L	82,7 L	8,7
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées[1]	40,8	57,5	(29,0)
	5,9 L	10,0 L	(41,0)
Ventes nettes totales excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	1 308,6	1 187,1	10,2
	111,0 L	107,2 L	3,5
Bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	97,0	68,8	41,0
	76,6 L	62,9 L	21,8
Ventes nettes totales	1 405,6	1 255,9	11,9
	187,6 L	170,1 L	10,3

% Variation en pourcentage par rapport à 1999

[1] Couramment appelées coolers ou cocktails

04

Annoncer que la SAQ a changé est devenu pour quiconque suit de près les activités de cette société d'État une lapalissade, une vérité évidente. Peu s'en faut. Le rôle du conseil d'administration est donc de veiller, notamment, à ce que ces changements se réalisent dans le respect des diverses ententes et, bien sûr, pour le plus grand bénéfice de la société et de son unique actionnaire.

Ainsi, la vente de l'usine d'embouteillage La Maison des Futailles à une société en commandite formée de la SAQ, du Fonds de solidarité (FTQ), des Vins Andrés du Québec et de la Société de Vin Internationale (SVI) a donné lieu en 1999-2000 à plusieurs discussions visant à assurer l'intégrité des ententes signées avec les syndicats, les partenaires, etc. De la même façon, les travaux menés sur les systèmes informatiques en vue du passage à l'an 2000 ont été l'objet d'une préoccupation constante des membres du conseil d'administration. La SAQ a ainsi passé avec succès ce test informatique.

Le conseil a également adopté le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec*, document de grande importance qui établit des principes et des règles de conduite applicables à l'ensemble des administrateurs de l'entreprise.

Les trois comités du conseil d'administration ont eu du pain sur la planche et leurs travaux ont été très éclairants pour la haute direction de l'entreprise. Ainsi, le *comité exécutif* s'est assuré du respect des procédures dans l'octroi des contrats d'importance et a pris en charge l'analyse de certains dossiers, telle la révision de politiques d'entreprise.

Le *comité des ressources humaines* a pour fonction de recommander au conseil d'administration les principes généraux, les politiques et les programmes touchant la gestion des ressources humaines et, notamment, la philosophie de gestion et le plan d'action des ressources humaines, le développement des employés dans l'organisation, la rémunération et les conditions de travail du personnel cadre et du personnel non syndiqué ainsi que la négociation des conventions collectives. Le dernier exercice financier a d'ailleurs donné lieu à de nombreux échanges avec l'administration concernant les ententes

LA SAQ A CHANGÉ

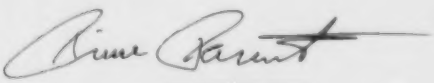
intervenues avec deux syndicats sur la rémunération variable liée à l'atteinte des objectifs commerciaux de l'entreprise.

Le *comité de vérification*, enfin, a pour mandat de s'assurer de la conformité des plans de vérification et des programmes de contrôle mis en place par la SAQ. Il doit également veiller à la validation, par des vérificateurs externes, des états financiers de l'entreprise et de l'optimisation des ressources humaines, matérielles et financières engagées par l'entreprise.

Cela dit, je peux vous assurer de la valeur des politiques et des procédures développées par la SAQ et du sérieux qu'elle manifeste dans leur application. Les résultats commerciaux et financiers de l'entreprise font d'elle une société-phare, source d'une grande fierté pour ses administrateurs.

J'ai le plaisir de souligner l'arrivée, au cours du dernier exercice financier, de Mme Marie-Josée Gagnon et de MM. Richard Yves Le Lay et Paul-André Simard à titre de membres du conseil d'administration. Il faut aussi noter le départ de MM. Guy Tardif et Raymond-Mathieu Simard qui ont consacré beaucoup d'énergie à la bonne marche du conseil. Qu'il me soit également permis de mentionner le travail bienveillant de tous les membres du conseil et de la haute direction, qui font de la SAQ une société d'État en voie de devenir la meilleure entreprise commerciale au Québec.

Enfin, je tiens à signaler que MM. Gaétan Frigon et Guy Tardif ainsi que moi-même avons été conviés à siéger au conseil d'administration de la Maison des Futailles SEC, une invitation que nous avons acceptée avec enthousiasme.



Pierre Parent

Président du conseil d'administration

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PIERRE PARENT **Président du conseil d'administration et du comité exécutif – Président – Promexpo inc.**

GAETAN FRIGON **Membre du conseil d'administration, du comité exécutif, du comité de vérification et du comité des ressources humaines – Président-directeur général – SAQ**

JACQUES BRIND'AMOUR **Membre du conseil d'administration et président du comité de vérification – Sous-ministre – Ministère de la Sécurité publique**

MARIE-JOSÉE GAGNON **Membre du conseil d'administration – Vice-présidente – Affaires corporatives – Groupe Axor**

ANNA-LAURA JAVICOLI **Membre du conseil d'administration et présidente du comité des ressources humaines – Gestionnaire – Laurin Gautier, avocats**

MICHEL JETTÉ **Membre du conseil d'administration et du comité exécutif – Joli-Cœur Lacasse Geoffrion Jetté St-Pierre, avocats**

RICHARD YVES LE LAY **Membre du conseil d'administration et du comité des ressources humaines – Président et chef de la direction – Gesplani RLL inc.**

PAUL-ANDRÉ SIMARD **Membre du conseil d'administration et du comité de vérification – Président – Chambre de l'assurance de dommages**

NATHALIE H. TREMBLAY **Membre du conseil d'administration et du comité exécutif – Directrice des investissements – Fonds de solidarité (FTQ)**

SUZANNE PAQUIN **Secrétaire du conseil d'administration – Secrétaire générale et vice-présidente – Services juridiques – SAQ**

De gauche à droite: Marie-Josée Gagnon, Michel Jetté, Paul-André Simard, Nathalie H. Tremblay, Pierre Parent, Gaëtan Frigon, Suzanne Paquin, Anna-Laura Javicoli, Jacques Brind'Amour et Richard Yves Le Lay.

08

ÉDITORIAL

CAP SUR LE
MERCÉ

Il y a des moments marquants dans les affaires comme dans la vie. Ceux que la SAQ a connus au cours de l'exercice 1999-2000 marqueront sans doute à jamais l'histoire de cette société d'État.

Oui, nous avons connu des succès vertigineux. Notre chiffre d'affaires a atteint 1,8 milliard de dollars et notre dividende de 441 millions de dollars reflète une hausse de 8,4 %. Nos ventes sont en progression partout : dans chacune de nos bannières SAQ Express, SAQ Classique et SAQ Sélection ; dans les comptoirs de vente du vin en vrac ; à la toute nouvelle SAQ Signature, située au centre-ville de Montréal ; et auprès de notre clientèle détentrice d'un permis de vente d'alcool, les restaurateurs, les hôteliers et les propriétaires de bars et de discothèques.

Toutes les catégories de produits ont le vent dans les voiles : les ventes de vin ont bondi de 15,7 % par rapport à l'an dernier, pour atteindre 910,1 millions de dollars. Même les spiritueux affichent une étonnante progression de 4,2 %, conséquence de la lutte au commerce illicite de l'alcool et de nos promotions qui coupent l'herbe sous le pied aux contrebandiers. Le secteur de la restauration a pour sa part accru ses achats à la SAQ de 3,2 %, franchissant pour la première fois la barre des 320 millions de dollars. Seul le secteur de la bière accuse une régression, compte tenu du transfert des marques Corona et Heineken de notre réseau de succursales vers le réseau des épiciers et des dépanneurs. Cette baisse de 58 % est toutefois en voie d'être comblée par l'apparition de nouvelles bières importées grand public dont nous peaufinons actuellement la mise en marché.

UNE PLANIFICATION FRUCTUEUSE

Ces résultats historiques ne tombent pas du ciel. Ils s'expliquent, car ils ont été planifiés. Dès mon arrivée à la barre de la SAQ, nous avons constitué un comité qui devait revoir l'ensemble de nos pratiques commerciales. Le travail de ce comité (baptisé *GaLa*) fut très instructif et les 16 recommandations contenues dans son rapport sont en voie d'être réalisées ou appliquées.

Ces recommandations prolongent et accentuent le virage commercial dans lequel la SAQ s'est engagée dès 1994. Nous avons simplement accéléré le processus. Ainsi, nous avons rénové, agrandi ou déménagé 70 succursales au cours des 20 derniers mois et nous avons ouvert

17 comptoirs-cadeaux pour la période des fêtes, sans compter la SAQ Signature. Quatre nouvelles SAQ Sélection ont vu le jour de même que plusieurs SAQ Classique, dont celle de la gare Jean-Talon à Montréal et celle des Galeries de la Capitale à Québec. Pendant des années, l'entreprise s'est évertuée à réduire la superficie des magasins; aujourd'hui, lorsque les baux viennent à échéance, nous l'augmentons sensiblement de façon à atteindre nos objectifs commerciaux.

Presque toutes nos succursales sont désormais ouvertes le dimanche et nous avons étendu nos heures d'ouverture en semaine. Nous avons investi des millions de dollars dans notre réseau de distribution et agrandi notre entrepôt de Montréal. La direction de l'entreprise a été rajeunie et nous avons accueilli des spécialistes du monde de l'alimentation et de la distribution afin de nous doter d'une équipe apte à relever le défi que nous nous sommes imposé : *Devenir la meilleure entreprise commerciale au Québec*. La signature de l'entreprise a été revue de façon à transformer notre image dans le « vécu collectif ». On ne nous appelle plus « la commission » ni « la régie » mais bien « la SAQ », et c'est très bien ainsi.

L'usine d'embouteillage de la SAQ, La Maison des Futailles, a été cédée à une société en commandite dont nous détenons 35 % des parts et qui, depuis, ne cesse de progresser sur le plan de l'embauche. Cette décision faisait suite au rapport du Groupe de travail sur le secteur des boissons alcooliques au Québec mis en place par M. Bernard Landry, vice-premier ministre et ministre d'État de l'Économie et des Finances.

Nous avons même fondé une école consacrée à notre personnel afin de développer les habiletés reliées à la vente et d'accroître le rôle-conseil de nos employés de succursales. Nous avons amélioré nos relations d'affaires auprès des hôteliers et des restaurateurs, qui génèrent 30 % de nos ventes brutes. Le secteur de l'alimentation a été sollicité et interpellé afin de soigner la présentation des vins en épicerie et nous appliquons, de concert avec ce milieu, un programme d'amélioration de la qualité des produits. Déjà des Vins de Qualité Certifiée (VQC) ont fait leur apparition dans le réseau des 9 200 épiciers et dépanneurs.

Nous avons également réglé l'épineuse question de la vente des vins de cépage dans ce réseau des épiciers et nous avons développé un programme de formation sur les vins adapté aux gens de ce milieu. On pourra ainsi obtenir désormais un meilleur service et de meilleurs produits au coin de la rue ou presque!

Enfin, nous avons transformé nos modes de mise en marché par des campagnes publicitaires plus fortes et plus dynamiques et en multipliant les promotions en magasin. Ces promotions sont d'ailleurs plus alléchantes, les rabais pouvant atteindre 15 %, voire 20 % sur le prix courant.

PLUS PRÈS DES GENS

Conséquences? Des résultats éblouissants que vous révélera ce rapport annuel. Et surtout, un changement de perception de notre clientèle et du public en général. Deux sondages réalisés au cours de l'année nous le confirment: les Québécois apprécient et soutiennent la SAQ. La revue *Commerce* rapportait dans un dossier de fond publié au mois de mars 2000 que, parmi les 131 entreprises québécoises citées dans un sondage Léger & Léger, la SAQ arrivait au 8e rang pour sa notoriété et pour l'appréciation et l'attachement des Québécois, devançant ainsi toutes les autres sociétés d'État. Mieux encore, la SAQ ne figurait qu'au 27e rang dans ce même sondage l'année dernière et n'y apparaissait même pas il y a deux ans! Jean-Marc Léger notait dans ce reportage que jouer avec le prix de l'alcool aurait été impensable il y a 10 ans. « Ce geste aurait été vu, disait-il, comme une invitation ouverte au vice. Aujourd'hui, boire du vin est devenu un acte civilisé. C'est si bien accepté que 87 % d'entre nous avons une bonne opinion de la SAQ. »

Ce changement de perception des Québécois à l'égard de la SAQ et de son commerce est le fruit du changement de culture et de mentalité au sein de notre entreprise. Notre sens des affaires se décrit aisément et nous venons de compléter une tournée québécoise qui nous a permis d'expliquer, à nos employés comme à la population et aux décideurs régionaux, notre façon d'envisager le commerce. Nous entendons ainsi faire preuve d'une transparence absolue à l'égard de nos activités. Vous trouverez dans ce rapport annuel, par exemple, les dépenses reliées à la rémunération et même aux séjours à l'étranger des membres de la direction.

Nous entendons aussi continuer à répliquer aux critiques de toutes origines concernant notre philosophie ou nos opérations courantes. Ces critiques, une fois notre démarche expliquée, se taisent généralement comme par enchantement! On nous avait ainsi reproché de vouloir construire un musée comparable au Taj Mahal, en Inde. Nous avons précisé à qui voulait l'entendre que la *Galerie du Gouverneur* est d'abord un projet commercial qui comporte l'aménagement de nouveaux celliers offerts en location à des individus ou des sociétés – un service fort en demande et rentable – de même que l'agrandissement de la cave actuelle de l'entreprise devenue exiguë compte tenu de la croissance de nos activités. On y logera davantage de grands vins et de crus exceptionnels, pour un marché pointu et lucratif. Que ce projet commercial comporte aussi un volet historique, alors qu'il se situe au Pied-du-Courant, un édifice qui a abrité l'ancienne prison de Montréal et dont les caves résonnent encore des plaintes des Patriotes qui y furent pendus, relève à notre avis d'un souci élémentaire de l'histoire des Québécois et des Québécoises. Ceux qui s'y sont opposés ont fait ainsi preuve d'une désolante insensibilité à cet égard.

La SAQ a donc connu des changements majeurs et continuera à en connaître. Ce qui nous amène, ici, à l'essentiel: ces transformations, au cœur même de l'entreprise, n'auraient jamais pu se faire sans la participation massive et enthousiaste du personnel de la SAQ. On dit que la nature humaine oppose toujours de la résistance aux changements. Or, les employés de la SAQ ont tous spontanément sauté à bord du train. À preuve, nous nous sommes entendus avec deux syndicats sur des formes de rémunération variable qui les lient à l'atteinte de nos objectifs commerciaux. Un directeur de succursale confiait d'ailleurs récemment: « Nous nous sommes habitués aux changements. Aujourd'hui, on aime que le vent souffle et on souhaite que ça demeure ainsi. » Comment le dire plus simplement? La SAQ peut compter sur des gens extraordinaires.

Finalement, je tiens à souligner l'apport inestimable du président du conseil d'administration, M. Pierre Parent, ainsi que celui de tous les autres membres du conseil. Ils comprennent et soutiennent nos stratégies commerciales et ils ont adopté d'emblée notre objectif de faire de la SAQ la meilleure entreprise commerciale au Québec. Je leur tire mon chapeau!

Gaétan Frigon

Président-directeur général

LA DIRECTION

GAETAN FRIGON **Président-directeur général**
JEAN-CLAUDE GAGNON **Adjoint exécutif du conseil de direction**
SUZANNE PAQUIN **Secrétaire générale – Vice-présidente – Services juridiques**

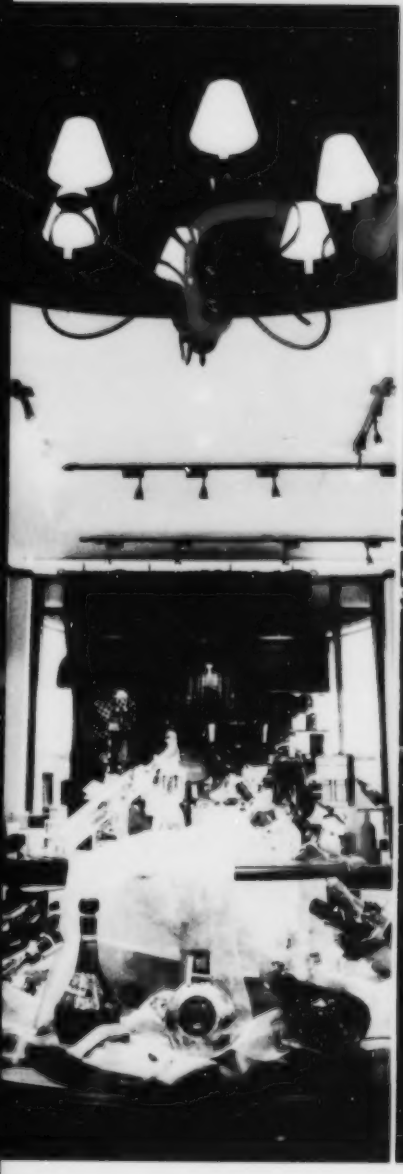
CLAUDE H. ROY **Premier vice-président – Direction corporative**
DENISE BILODEAU **Vice-présidente – Ressources humaines**
PHILIPPE CHATILLON **Vice-président – Communications**

CLAUDE-J. MARIER **Premier vice-président – Direction commerciale**
JACQUES BLAIS **Vice-président – Région de Québec**
GUY COUSINEAU **Vice-président – Développement commercial**
PHILIPPE C. LANDRY **Vice-président – Marketing**
ALAIN P. PROTEAU **Vice-président – Exploitation de détail**
SERGE RACETTE **Vice-président – Exploitation de gros**
LUC VACHON **Vice-président – Logistique et distribution**

GERALD PLOUFFE **Premier vice-président – Direction financière**
JACQUES BOULVA **Vice-président – Ressources informationnelles**
JEAN D'AQUILA **Vice-président – Finances**

LE CONSEIL DE DIRECTION

Le conseil de direction de la SAQ est constitué (de gauche à droite) de MM. Jean-Claude Gagnon, adjoint exécutif du conseil de direction, Claude-J. Marier, premier vice-président à la direction commerciale, Claude H. Roy, premier vice-président à la direction corporative, Gérald Plouffe, premier vice-président à la direction financière, et Gaétan Frigon, président-directeur général.



SAQ
HEURES
du dimanche au vendredi
de 11h à 2
samedi
de 9h30
OUVERT TOUS LES SOIRS
Entrée
Tirez

SUCCURSALES : PLAISI

Une boutique unique au monde, de nouveaux services, des succursales revampées, des horaires élargis : l'année 1999-2000 confirme que non seulement la SAQ croît en quantité, mais encore qu'elle croit plus que jamais en la qualité.

Le bon vin réjouit le cœur de l'homme, a dit un jour un grand sage. Celui qui allonge le pas dans les allées de la nouvelle SAQ Signature en est d'autant plus ravi lorsqu'il découvre la profusion de rarissimes millésimes, de vénérables portos et de fins champagnes qu'elle recèle.

Inauguré en octobre dernier, ce panthéon de la dive bouteille succède à la SAQ Whisky & Cie, véritable petit musée des spiritueux dont l'approvisionnement péchait toutefois par l'absence de vins.

Les Château Pétrus, Château d'Yquem et autres Château Lafite-Rothschild sont donc venus remédier à la situation : en tout, 650 grands crus reposent à l'ombre des celliers de la SAQ Signature.

Reprenant le flambeau de son prédécesseur, ce sanctuaire du vin tient également lieu de reliquaire pour fines liqueurs et spiritueux, avec un riche éventail de scotchs, de grappas, de cognacs et de vivifiantes eaux-de-vie. Quintessence du réseau, la SAQ Signature justifie à elle seule un détour.

SÉLECTION DE PRÉDILECTION

C'est ce même esprit de singularité qui animait les concepteurs de la bannière SAQ Sélection, créée en 1995. Au début, on prévoyait ouvrir 50 de ces succursales bien pourvues en produits courants et de spécialité. Vu l'engouement du public, il fut plutôt décidé qu'au moins 60 magasins de cette catégorie seraient finalement ouverts. À ce jour, on compte 34 vitrines SAQ Sélection avec l'ajout, en 1999-2000, des SAQ Repentigny, Radisson, à Montréal, Saint-Laurent, Boucherville et Place Naviles, à Sainte-Foy.

Dans ces trois derniers cas, on a doté le comptoir info-service d'un coin pour la consultation d'ouvrages spécialisés et d'un espace de navigation Internet. Ces nouveautés seront systématiquement incorporées à ces comptoirs, si caractéristiques des SAQ Sélection, où sont déjà offerts des services de dégustation, de renseignements et de conseils.

RS À CRUS

Ces mêmes succursales ont par ailleurs hérité d'un coin cadeau. De plus en plus encline à développer ce créneau, la bannière SAQ Sélection veut ainsi élargir ses clientèles et satisfaire celle qui recherche un large éventail de produits haut de gamme.

Au cours de la même année, on a aussi lancé une promotion exclusive aux SAQ Sélection, le *VinOh! Veritas*. Le premier samedi de chaque mois, de nouveaux produits sont offerts à la clientèle. Pour faire connaître ces vins, la bannière SAQ Sélection publie une brochure mensuelle, distribuée en magasins et par la poste à des abonnés, dans laquelle des conseillers en vins commentent et décrivent ces nouveaux arrivages.

Enfin, soulignons la mise en place d'une garantie de service accru, qui assure un accueil unique et une expérience de magasinage exceptionnelle dans les SAQ Sélection.

SAQ CLASSIQUE : OPÉRATION RÉNOVATION

L'année 1999-2000 a représenté un tournant majeur pour les SAQ Classique. Dans tous les cas où les baux arrivaient à échéance, le site, l'environnement et l'aménagement des succursales ont été réévalués. Cela fait, 43 d'entre elles furent rénovées de fond en comble au coût de 4 millions de dollars. En outre, 25 nouvelles adresses compléteront le réseau actuel des SAQ Classique.

L'élément le plus marquant de l'année fut cependant le changement radical de l'approche commerciale. Ainsi, une SAQ Classique doit désormais s'adapter au marché local où elle est située, ce qui laisse place à la création d'environnements plus dynamiques, plus éclatés, plus personnalisés.

Le nouveau décor de la succursale des Galeries de la Capitale, à Québec, en est un exemple éloquent. Avec ses voûtes, son aménagement de style boutique, ses matériaux nobles et sa façade à l'ancienne, il intrigue les gens et leur fait franchir le seuil pour le seul attrait des lieux. À l'ancienne gare Jean-Talon de Montréal, la seule SAQ Classique inaugurée en 1999-2000 jouit pour sa part d'une clientèle très cosmopolite. On y a donc privilégié un approvisionnement diversifié, soit 700 produits courants et de spécialité provenant des 5 continents.

DÉPÔT, VRAC ET GROS

Parmi les grandes annonces de l'année, il faut retenir l'ouverture, à Hull, de la première SAQ Dépôt, une succursale de 22 000 pi². Non, il ne s'agit pas d'un dépôt pour bouteilles vides. La SAQ Dépôt de Hull brillera par son unicité, car les consommateurs auront le loisir de s'y procurer, à prix réduits, un large éventail de produits en vrac et en gros. En vrac, ils pourront choisir parmi de nombreuses étiquettes vinicoles et surtout six spiritueux, une première en Amérique du Nord! En ce qui a trait à l'achat en gros, la section *Dépôt* comportera une variété de 250 vins, spiritueux, bières et panachés.

En créant ce nouveau type de succursale, l'entreprise vise à contrer le marché noir et à attirer les amateurs qui recherchent un bon rapport qualité/prix. Au surplus, on souhaite mieux desservir une clientèle qui gagne souvent Montréal pour acquérir du vin en vrac.

Ce concept Dépôt en est à ses premières armes mais on compte l'exporter dans d'autres villes: Montréal, Québec, Trois-Rivières, Sherbrooke et Chicoutimi.

UNE CAMPAGNE SUR LES RÉGIONS

Pour exécuter sa mission auprès de toute la population du Québec, la SAQ entend élargir son marché des régions. Depuis l'an dernier, on s'est mis à l'œuvre pour rejoindre les consommateurs qui s'approvisionnent auprès des 153 agences installées dans des épiceries ou des dépanneurs. Ces agences offrent un éventail restreint des produits de la SAQ, soit environ 200 vins, bières et spiritueux. Elles ont généré, en 1999-2000, des revenus de 25 millions de dollars.

Déjà, on a entrepris de transformer ces agences mandatées par la SAQ. Des enseignes lumineuses à l'approvisionnement en passant par les affichages et les couleurs, non seulement leur donnera-t-on plus de visibilité, mais on y ajoutera une centaine de points de vente.

04

LA SAQ EN AVANCE SUR SON HORAIRE

Au cours de l'année, on a élargi les heures d'ouverture du plus grand nombre possible de succursales. Dans l'ensemble, près de 95 % d'entre elles sont désormais ouvertes le dimanche, soit partout où l'environnement commercial le permet. Les plages horaires des SAQ Classique sont devenues plus larges, les 17 SAQ Express, qui ferment à 22 h, ont aussi vu leurs horaires libéralisés. Ces 17 magasins ont ainsi fermé leurs portes à 21 h le soir du 31 décembre! Fait exceptionnel, le 8 décembre, les 341 succursales sont demeurées ouvertes jusqu'à 23 h afin de donner lieu à la promotion *la 11e heure*, ce qui eut pour effet de fracasser tous les records de vente jamais enregistrés en une journée.

PRÉSENTS D'ESPRIT

À moins de voyager souvent à l'étranger, on a tendance à oublier la présence, sur le territoire québécois, de près d'une quinzaine de boutiques hors taxes, dont celles des aéroports de Dorval, Mirabel et Québec. En général, on y vend des produits populaires et des valeurs sûres, mais aussi des marques haut de gamme, surtout dans le cas des comptoirs aéroportuaires. Grâce à la bonne performance de l'industrie touristique, les ventes des boutiques hors taxes ont connu un bond de 13 % en 1999-2000.

DES GENS PAS ORDINAIRES

L'année 1999-2000 fut celle de l'innovation en matière de ressources humaines. Création d'une école consacrée exclusivement au personnel de la SAQ, signature d'ententes sur la rémunération variable, nouvelle philosophie de gestion, embauche sans précédent et activités de reconnaissance. Portrait d'un secteur qui bouge.

FORMATION DE POINTE AVEC CARREFOUR COMPÉTENCES OU L'IDÉE LUMINEUSE D'INVENTER L'ÉCOLE

« Dites-moi, quel bon vin me suggérez-vous de boire ce soir avec de la pizza au fromage de chèvre? avec du veau marengo, du saumon fumé? » Le personnel de succursales connaît bien ces questions et, fort heureusement, les réponses! Au client, l'employé suggérera peut-être aussi de rapporter un porto capiteux et, pourquoi pas, un étonnant rosé, nouveau produit venant d'arriver en magasin. Il lui fera également remarquer la promotion en cours et quelques bons produits affichant un excellent rapport qualité/prix.

C'est précisément cette attitude de *vendeur*, associée à la connaissance des produits, que cherche à développer et à promouvoir *Carrefour Compétences*, l'école pour mieux vendre de la SAQ. Cette nouvelle maison d'enseignement destinée aux seuls employés de l'entreprise a été créée au début de l'an 2000. Elle offre un plan de formation progressive et continue permettant de répondre aux besoins exprimés par la clientèle lors d'un récent sondage Léger & Léger. Ce plan découle aussi des conclusions du rapport GaLa qui recommandait à la SAQ de revoir l'ensemble de ses pratiques commerciales.

« Les contenus des différents cours ont donc été établis à la suite de la nouvelle orientation commerciale de l'entreprise et dans le but avoué de fournir aux employés les outils et les connaissances pour mieux vendre », explique Ginette Poulin, directrice de l'école et employée de la SAQ depuis 1978. *Carrefour Compétences* a ses bureaux à Montréal mais offre des cours dans tous les grands centres, là où on peut regrouper suffisamment d'employés de l'entreprise. Qu'on s'en avise : il est suggéré de boire un sauvignon ou bien encore un soave classico italien avec de la pizza au fromage de chèvre. Idéalement à 8 °C !

TOUT LE MONDE Y GAGNE !

Le changement de culture à la SAQ se manifeste partout, jusqu'au cœur des relations de travail, deux des trois syndicats ayant signé au cours de l'année des ententes comportant des augmentations salariales et des régimes de rémunération variable. Ainsi, l'entente signée avec le

SCFP sl 3535 (STSAQ) prévoit une prime de 2 % pour chacune des années financières 1999-2000 et 2000-2001 si les objectifs de croissance des ventes et du bénéfice net sont atteints, de même qu'une prime de 2 % liée au maintien de la productivité.

Cette entente signée le 29 octobre dernier fait de la SAQ l'une des premières sociétés d'État à avoir mis en place un régime de rémunération variable, reconnaissant ainsi l'apport du personnel syndiqué à la croissance de l'entreprise et à l'atteinte de ses objectifs. « C'est aussi un levier de mobilisation très important pour les gestionnaires et une marque de reconnaissance appréciée du personnel », souligne Denise Bilodeau, vice-présidente aux ressources humaines.

Le 3 décembre, c'était au tour du Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB) de signer une entente avec l'entreprise comportant un régime de rémunération variable basé sur l'accroissement des ventes. Cette entente prévoyait un montant forfaitaire de 2 % qui fut versé à la fin de 1999 en reconnaissance des résultats obtenus en 1998-1999 ainsi qu'une grille de bonis pour 1999-2000. Considérant les résultats atteints, les employés membres du SEMB ont obtenu un boni de 4 % qui s'est ajouté à leur augmentation de salaire.

Ces ententes font que la SAQ se distancie largement du secteur public en matière de rémunération et accentuent, au cœur même de ses relations de travail, la vocation commerciale de l'entreprise.

LA GESTION, ÇA SE PENSE ET ÇA SE CONÇOIT

Une entreprise de 5 000 employés ne se gère pas à la petite semaine. C'est pourquoi les ressources humaines ont adopté, cette année, une philosophie de gestion qui s'appuie sur quatre grandes orientations.

« Nous avons d'abord convenu que la SAQ devra évoluer d'une culture de droits acquis à une culture de compétence et de performance, explique Denise Bilodeau, un changement qui est déjà engagé dans tous les secteurs. » L'entreprise donnera également priorité au développement des habiletés de gestion des ressources humaines chez ses cadres et valorisera, à tous les paliers, une culture de collaboration et de prévention. Enfin, dans le cadre des relations de travail, les ressources humaines poursuivront l'adaptation des conditions de travail et de rémunération pour qu'elles soutiennent l'orientation commerciale de l'entreprise.

DES EAUX CRISTALLINES

À la SAQ, pas de secret. Le salaire du PDG, fixé par décret gouvernemental, s'élève à 130 313 $ par année. En 1999-2000, ses frais de déplacement hors Québec, afin de rencontrer, notamment, des producteurs étrangers en vue de l'achat de nouveaux produits, ont représenté 44 714 $. Ses frais de représentation personnels et corporatifs s'élèvent quant à eux, à 36 262 $ et 21 627 $.

Les salaires des 3 premiers vice-présidents varient de 108 659 à 114 695 $ et leurs frais de déplacement hors Québec ont entraîné une dépense moyenne de 6 821 $ par individu. Leurs frais de représentation personnels et corporatifs moyens se sont élevés à 21 354 $ et à 24 283 $.

Le salaire des 11 vice-présidents s'échelonne de 94 950 $ à 116 725 $. Leurs frais de déplacement hors Québec pour l'année financière 1999-2000 ont été de 3 350 $ en moyenne alors que leurs frais de représentation personnels et corporatifs ont atteint respectivement une moyenne de 14 828 $ et de 2 563 $.

Les premiers vice-présidents et les vice-présidents ont également droit à une rémunération variable basée sur le rendement et l'atteinte des objectifs corporatifs. Cette rémunération s'élève respectivement à 16 % et 12 % du traitement annuel en 1999-2000.

Les services de M. Jean-Claude Gagnon, adjoint exécutif du conseil de direction, par l'intermédiaire de la firme Émond Gagnon, ont été retenus afin de mettre à profit sa grande connaissance du marchandisage et son expertise en matière de développement commercial. Son traitement horaire est de 75 $ et sa semaine de travail ne peut excéder 40 heures.

Enfin, les membres du conseil d'administration (excluant le PDG de l'entreprise) ont séjourné neuf fois à l'étranger, soit une moyenne d'un séjour par individu. Ces déplacements ont généré des frais totaux de 30 227 $.

À l'instar des grandes entreprises commerciales, la SAQ convie, chaque année, les directeurs de succursale et les membres de la direction à une rencontre afin d'annoncer les résultats d'entreprise, de partager les nouveaux objectifs de vente et de présenter les programmes de marketing, de publicité et de promotion. Considérant la croissance du chiffre d'affaires de l'entreprise et des nombreuses décisions qui ont été prises au cours de l'année 1999-2000, cette rencontre s'est échelonnée sur deux jours, à Saint-Hyacinthe, et a engendré une dépense totale de 153 552 $, soit 450 $ par succursale.

La direction de l'entreprise a également reconnu le travail, l'apport et l'enthousiasme de son personnel en remettant à chaque employé une bouteille de champagne à l'occasion de Noël. Une dépense de 79 793 $.

ON RECHERCHE DES CAISSIERS DES INFORMATICIENS DES

Période d'embauche à la SAQ. Du jamais vu! En 1999-2000, on a ainsi créé 137 postes réguliers et près de 150 nouveaux postes à temps partiel dans le réseau de succursales. Pas moins de 169 autres employés à temps partiel ou temporaires ont obtenu un poste régulier. Au cours des 2 dernières années, l'entreprise a créé l'équivalent de 570 postes.

COMME LE BON VIN

La SAQ a poursuivi ses activités de reconnaissance auprès de ses employés ayant à leur actif 10, 15, 20, 25, 30 ou 35 ans de service. Aux uns, on remet un certificat de reconnaissance et une élégante épinglette. Aux autres ayant accumulé 25 années, l'entreprise remet une carafe en cristal au cours d'une soirée qui leur est consacrée.

Moins de 10 ans	207
Entre 10 et 14 ans	400
Entre 15 et 19 ans	366
Entre 20 et 24 ans	987
Entre 25 et 29 ans	287
Entre 30 et 34 ans	64
Plus de 35 ans	12

Cadres supérieurs	81	20	101
Cadres intermédiaires	53	16	69
Directeurs de succursale	290	35	325
Personnel non syndiqué	7	52	59
SPTP et SEMB (bureaux)	180	210	390
SEMB (succursales)	707	193	900
STSAQ	435	44	479
SEMB (temps partiel)			1 967

À l'effectif régulier s'ajoutent 149 employés à temps partiel (bureaux) ou temporaires travaillant dans les services administratifs. Également, 171 employés temporaires travaillent en période de pointe ou en remplacement du personnel permanent dans les entrepôts.
SPTP : Syndicat du personnel technique et professionnel.
SEMB : Syndicat des employé(e)s de magasins et de bureaux.
SCFP s/l 3535 (STSAQ) : Syndicat canadien de la fonction publique, local 3535.

La SAQ a rattrapé le temps perdu et s'est tournée résolument vers les nouvelles technologies. Quand boissons alcooliques riment avec informatique.

La plupart des caisses enregistreuses du réseau des succursales ont été remplacées en 1999, soit environ 850 sur les 1 000 nécessaires à l'ensemble des opérations. Détail en apparence secondaire pour la clientèle. Erreur ! Ces caisses, dernier cri sur le plan de la technologie, possèdent un lecteur optique de code à barres, le paiement électronique intégré, le journal électronique, l'imprimante thermale ultrarapide et le clavier DynaKey, qui permet de faire face au client pendant la transaction. Un investissement global de plus de 10 millions de dollars.

Pour la clientèle, cela signifie un service plus rapide et la possibilité de lire sur écran la description des produits achetés, le prix et le total de ses achats avant que ne soit complétée la transaction. Bientôt, le caissier-vendeur et le client pourront lire, chacun sur son écran, le cumul des achats. L'employé pourra ainsi plus aisément aviser un client de la promotion en vigueur et l'informer, par exemple, de l'écart qui le sépare d'un rabais sur un achat de 100 $ et plus.

Pour le personnel, ces caisses sont des outils de travail performants qui améliorent son environnement en réduisant le bruit. Elles simplifient aussi les gestes du caissier-vendeur et permettent un contact plus chaleureux avec le client. Enfin, le personnel pourra bientôt gérer différents programmes de fidélisation de la clientèle (primes ou rabais après un certain nombre d'achats, cartes à puce, etc.). Bref, à la SAQ la technologie permet de se rapprocher de la clientèle. Informatique, ici, rime avec sympathique...

La tension était forte au soir du 31 décembre. Vingt spécialistes de l'informatique de la SAQ étaient en poste au centre de distribution de Montréal, fébriles et anxieux à la fois comme la trentaine d'autres qui étaient prêts à intervenir sur un simple appel. « Si le bogue n'a pas eu lieu, si la SAQ n'a pas connu de problème, c'est grâce au travail accompli par notre équipe en collaboration avec plusieurs services de l'entreprise. Il y a 12 000 jours de travail et 2 ans de préparation derrière ce succès », explique Jean Tessier, directeur et adjoint au vice-président, Stratégies et Services aux utilisateurs.

Il n'y avait pas que le Service de l'informatique qui s'était préparé au passage à l'an 2000. Un plan de contingence avait été mis en place compte tenu du rôle, de l'importance et de la présence de la SAQ dans toutes les régions du Québec. Au Service des communications, une équipe demeurait sur le qui-vive afin de réagir promptement au cas où le bogue aurait « frappé ». Le Service à la clientèle avait été renforcé, les préposées ayant répondu, pour la seule journée du 31 décembre, à 807 appels de consommateurs. Du jamais vu !

Il est difficile d'associer la vente du vin et les technologies de pointe. Pourtant, la SAQ est devenue technologique. Elle a lancé en juin 1999 la troisième version de son site Web, qui présente une nouvelle structure, une nouvelle imagerie et de nouvelles fonctions. Elle a d'ailleurs remporté pour une deuxième fois le Grand prix Boomerang, dans la catégorie *promotionnel – grand public*. L'objectif de l'an 2000 est de proposer à sa clientèle un volet transactionnel et d'offrir un nouvel outil de magasinage et d'accès aux services.

À l'interne, la SAQ a poursuivi le déploiement des postes intranet dans son réseau de succursales et la formation des employés pour l'utilisation maximale de ce réseau. En parallèle, plusieurs applications ont été développées et on a analysé différents besoins du personnel à l'égard de l'environnement intranet. L'entreprise a mis en place, par ailleurs, un site extranet destiné aux agences de vins, bières et spiritueux leur permettant d'accéder aux inventaires et aux statistiques de vente des produits qu'elles représentent.

LA BOUTEILLE QUI FAIT BOUM !

La bouteille avait bien quatre étages de haut et quand elle éclata pour laisser s'échapper l'or mousseux, les gens poussèrent des haaaaaa et des hooooooo admiratifs. La scène se passait dans le port de Montréal, au début de l'automne 1999, alors que la SAQ, qui venait de recevoir de nouveaux stocks de champagne en prévision du passage à l'an 2000, lançait l'*Opération champagne*.

En tout, la SAQ aura mis en marché 145 000 caisses de champagne au cours de l'automne – 85 marques au total –, soit 3 fois plus que par les années précédentes. On a ainsi réussi à répondre à la demande « historique », à éviter la pénurie et, en multipliant le nombre de fournisseurs, une flambée des prix. C'est ainsi que les Québécois ont pu, dans leur cuisine ou au restaurant, au parc ou sur la montagne, célébrer ce vertigineux jour de l'An un verre de champagne à la main. Imaginez : pour le seul mois de décembre, la SAQ a vendu pour 17 millions de dollars de champagne, une augmentation de 200 % sur l'année précédente !

C'est aussi le verre à la main que fut soulignée l'arrivée des vins nouveaux en novembre. Beaujolais et vins de pays nouveaux, *vini novelli*, en rouge et blanc, 2 jours auront suffi pour que les 40 000 caisses s'envolent comme par enchantement. Ces vins spectaculaires et charmeurs sont offerts depuis des années et permettent de surmonter la grisaille de novembre. Conférences de presse, campagne de publicité et de relations publiques, fêtes populaires, tout a été mis en œuvre pour faire de cet événement le « must » de l'automne. À Rimouski, Rouyn-Noranda, Sherbrooke, Montréal ou Québec, tous les amateurs ont fait honneur à ces vins colorés, amples et généreux, aux odeurs intenses de fruits mûrs (fraise, cerise, groseille et framboise) et de bonbons acidulés. Même dans le réseau des épiciers, on avait le cœur à la fête, 14 000 caisses de vin de table nouveau ayant été proposées aux consommateurs.

021

Des événements spectaculaires ont marqué les saisons de la SAQ. Le Service des communications a, en effet, concocté de jolies surprises comme le lancement de l'*Opération champagne* et l'ouverture de la SAQ Signature, véritable pièce de joaillerie qui connaît, depuis, des résultats vertigineux ! Chronique d'un succès annoncé.

SOMPTUEUSE ET RENTABLE

La fête de l'automne avait débuté par la somptueuse réception organisée le 26 octobre pour souligner l'ouverture, au centre-ville de Montréal, de la SAQ Signature : la plus belle boutique consacrée aux boissons alcooliques du monde. Ce grand dîner de gala réunit le gratin de la société québécoise et fit connaître ce nouveau fleuron de la SAQ auprès de ceux disposés à investir dans de grands vins, rares et prestigieux, comme dans les spiritueux haut de gamme. Véritable temple bachique, la SAQ Signature fait désormais partie d'un groupe très sélect de boutiques à saveur internationale. Après seulement 6 semaines d'activité, elle avait déjà généré des ventes de 3,1 millions de dollars.

Au printemps, la SAQ s'est fait une fleur avec l'organisation à Montréal du concours Sélections mondiales. Cette compétition internationale se classe parmi les plus importantes et les plus prestigieuses du monde vinicole et rassemble, tous les deux ans, des centaines de vins qui sont dégustés à l'aveugle par un jury international composé des nez les plus fins et des palais les mieux exercés à reconnaître la quintessence des arômes et du goût. À la clé, 29 médailles d'or et 26 prix du jury qui ont été décernés parmi les 1 780 produits en lice et au terme de 3 jours de dégustation. Une soirée « vins et mystères » a conclu élégamment ce que certains appellent la « course aux oscars de la viniculture ». Les produits lauréats feront leur apparition sur les tablettes de la SAQ à l'automne 2000 et une opération de mise en marché de ces vins sera menée afin que les Québécois puissent découvrir ces cabernets sauvignons du Chili, ces chiantis italiens, ces crémants du Luxembourg, ces sauvignons d'Uruguay, etc.

Organisés par le Service des communications, ces événements viennent appuyer les activités de promotion et de vente de la SAQ. « Nous tenons à frapper l'imagination des Québécois et des Québécoises par des événements de prestige, hauts en couleur, explique Philippe Châtillon, vice-président aux communications. Ces opérations soutiennent les efforts des gens du marketing et des ventes et mènent à des résultats remarquables. »

UNE PRESENCE REGIONALE

À Val-d'Or, c'était la première édition. À Sherbrooke, les bénéfices ont permis d'acheter des jouets pour les enfants défavorisés à l'occasion de Noël. À Québec, on y dégusta des produits de spécialité inconnus du public alors qu'à Montréal la SAQ y fit la promotion du concours Sélections mondiales et du Championnat de dégustation québécois.

La plupart des grandes villes du Québec sont le théâtre d'un salon des vins, bières et spiritueux. Dans tous les cas, la SAQ y tient un stand, un comptoir de vente ou y organise des conférences. Chaque fois, des employés de la SAQ s'y impliquent bénévolement. L'occasion est belle, puisque les profits sont généralement remis à des organismes charitables ou humanitaires comme à Chicoutimi, où 6 500 $ se sont retrouvés dans les coffres d'organismes « jeunesse », tel le Club Kiwanis. Une autre façon de se coller au quotidien des Québécois.

A GUICHETS FERMÉS

Il existe des tas de moyens pour se rendre utile. Un peu de volonté suffit. Le programme *Dégustations de prestige* du Service des communications a permis de verser pas moins de 250 000 $ à des œuvres de bienfaisance, des collèges ou des organismes culturels. À Hull, Québec, Montréal, Laval et Rimouski, des centaines de convives n'ont pas hésité à débourser 200 ou même 225 $ pour participer à des soirées mémorables où des vins élégants étaient servis. Ils accompagnaient sublimement les fromages fins offerts. Des personnalités fort prisées du monde vinicole venaient commenter les vins, contribuant ainsi à la culture vinicole des Québécois. Divin mariage de l'utile et de l'agréable!

EPOUSER DES RÊVES

Danse, musique, théâtre, littérature, cinéma. L'émotion nourrit nos âmes et embellit nos vies. La SAQ encourage les artistes et les créateurs en épousant leurs rêves. Quatre cents événements, manifestations artistiques ou collectes de fonds ont figuré à l'ordre du jour du programme de partenariat et de commandites corporatives de la Société. Au menu, les notes apaisantes de *I Musici*, orchestre de chambre montréalais, les mots évocateurs des membres de l'Union des écrivaines et écrivains québécois (UNEQ), les envolées lyriques de L'Opéra de Montréal et de l'Orchestre symphonique de Montréal, les images inoubliables des Rendez-vous du cinéma québécois. Du souffle et de la vivacité. Du beau et du bon. Du ravissement et du bonheur.

024

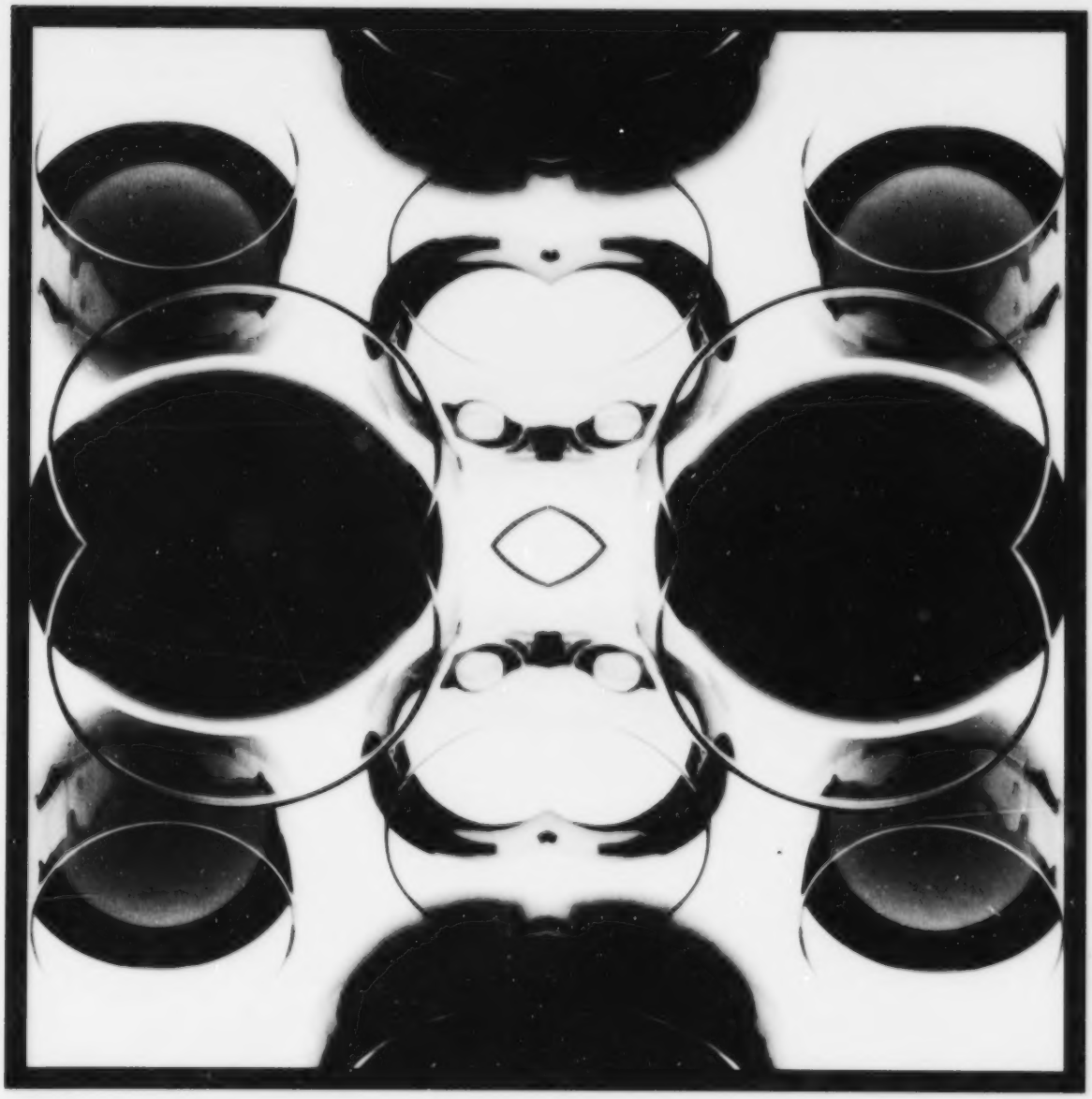
L'INSTINCT COMMERCIAL

Les Québécois s'étaient habitués aux sages pratiques commerciales de la SAQ. Son important virage commercial a donc embrasé le marché des vins et des spiritueux : rabais-surprise, escompte à la caisse, TRIPAQ, gratteux et promotions à durée limitée, la clientèle fut interpellée comme jamais dans l'histoire de l'entreprise. Plus d'une trentaine de promotions se sont ainsi échelonnées au cours de l'année, générant des ventes reliées à ces activités de 138 millions de dollars, comparativement à 80 millions de dollars l'année précédente.

Le Service du marketing de la SAQ poursuivait deux grands objectifs : stimuler l'achalandage en magasin et accroître l'achat moyen de la clientèle. Les résultats lui ont donné raison. L'achalandage affichant une hausse de 5,9 %, ce qui représente plus de 1,7 million de transactions additionnelles, et l'achat moyen, une croissance de 4,5 %.

Le premier rabais proposé dans l'année (10 % sur tout achat de 100 $ et plus) a eu un effet spectaculaire, puisque les ventes générées par cette promotion atteignirent 15 millions de dollars. On n'avait pas vu souvent de tels rabais à la SAQ ! Puis vinrent les promotions sur certains vins blancs et rosés, un trio avantageux de champagnes, des rabais sur tous les spiritueux en format de 1,75 litre, sans compter l'apparition des fameux TRIPAQ et l'effet des circulaires encartées dans le nouveau magazine de l'entreprise : le *SAQprimeurs*.

Mais la plus belle et la plus rentable des promotions fut baptisée *la 11e heure*. Au soir du 8 décembre, le personnel des succursales a été autorisé à remettre aux clients une bouteille de mousseux pour chaque tranche de 100 $ lors d'un achat, ou une bouteille de champagne pour chaque tranche de 200 $. La clientèle a alors littéralement pris d'assaut les succursales : en quelques heures seulement, on a enregistré 46 000 transactions et 12 millions de dollars en ventes additionnelles. Un record qui fera date !



De fait, trois records en succursales sont tombés en 1999-2000 : record pour le nombre de transactions (30,6 millions), pour la croissance des ventes brutes (136 millions de dollars) et pour l'effet d'une seule activité promotionnelle (12 millions de dollars de ventes en 6 heures à peine, le soir du 8 décembre).

L'année a également été marquée par la production d'une campagne télévisée centrée sur les produits-cadeaux, le vin et les cocktails et visant à populariser les produits de la SAQ. Cette campagne fut soutenue par cinq messages publicitaires sur des panneaux extérieurs sous le thème : Pour boire du pays. Installés essentiellement dans les milieux urbains, ces messages illustrent la dimension conviviale et humaine du vin et des alcools en général.

AU DIABLE LES CEINTURES FLÉCHÉES !

Le Festival d'été international de Québec, le Festival International de Jazz de Montréal, le Festival de montgolfières de Gatineau, les Fêtes de la Nouvelle-France sont tous des événements culturels de première importance au Québec. Ils ont également en commun des liens avec la SAQ qui s'est associée, depuis peu, aux industries culturelles.

Le programme de commandites événementielles de la SAQ l'a également liée à des clubs de sport professionnel comme les Alouettes de Montréal. L'entreprise s'est aussi associée à American Express pour la première édition du championnat Amex-SAQ auquel ont participé 166 golfeurs professionnels du Canada et des États-Unis. L'entreprise est présente au Centre Molson, au Colisée de Québec (rebaptisé Colisée Pepsi) ainsi qu'au Grand Prix Player's de Trois-Rivières et à l'Omnium du Maurier au stade Jarry à Montréal. La SAQ s'est enfin engagée auprès du Festival Montréal en lumière en devenant le grand maître d'œuvre du volet *Les arts de la table SAQ*. Elle a ainsi chapeauté toutes les activités culinaires et vinicoles offertes aux participants de cette première édition d'un nouveau festival hivernal.

Outre la visibilité que procurent ces événements, la SAQ y tient parfois des stands, des bistros et des comptoirs de vente par le biais d'ententes avec des représentants commerciaux de boissons alcooliques ou d'agences, tel le groupe Sopexa. Bref, la SAQ, plus qu'un simple commanditaire, tisse des liens commerciaux avec des partenaires des milieux de la culture et du sport professionnel. Souvent, les succursales des régions où se déroulent ces événements en font la promotion et moussent, le cas échéant, les vins officiels qui y sont associés. Mieux encore, plusieurs employés s'engagent bénévolement dans l'organisation de ces événements, comme c'est le cas pour le Festival de montgolfières de Gatineau. Le plaisir de donner, le plaisir de recevoir !

SOUS LE SOLEIL, EXACTEMENT !

Les régions du Québec sont dans la mire de la SAQ et de son programme de commandites événementielles. De fait, elle se retrouve dans tous les festivals d'été ou presque ! Du Rendez-vous mondial du cerf-volant au Festibière de Chambly, la SAQ a été aussi de Buckingham en fête, du Festival des musiciens de rue de Cowansville, du Mondial des cultures de Drummondville et de Festivalma, sans oublier la Grande Dégustation de vin de Saint-Adolphe-d'Howard.

OZ
DES M
UNE

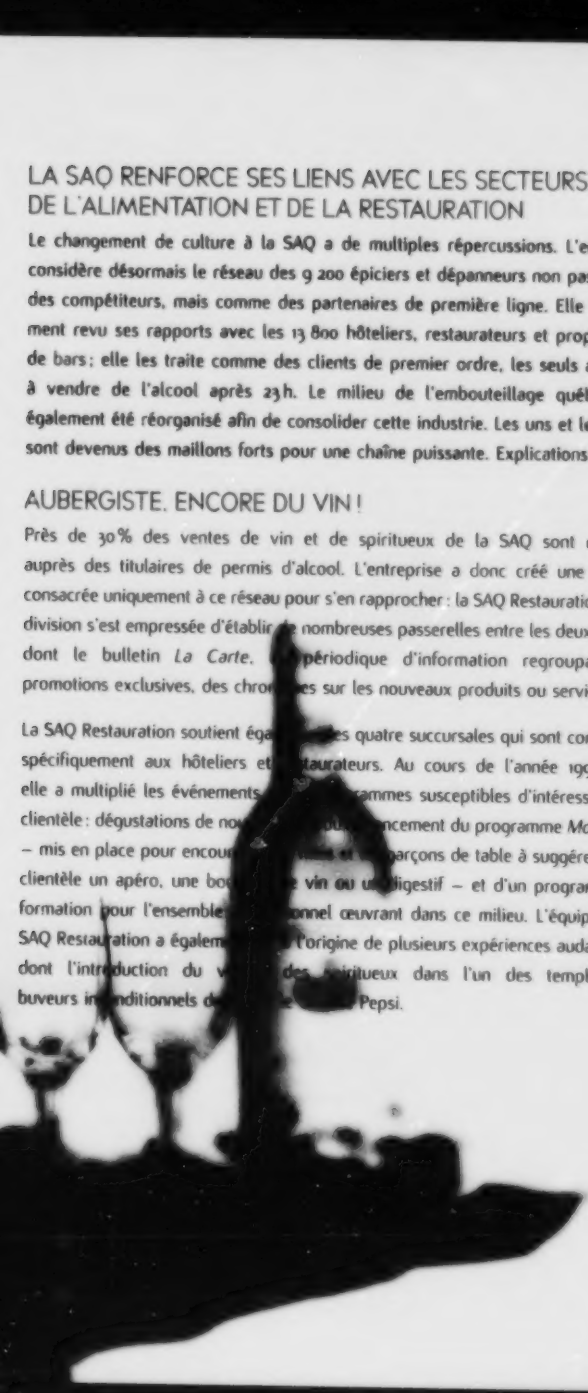
LA SAQ RENFORCE SES LIENS AVEC LES SECTEURS DE L'ALIMENTATION ET DE LA RESTAURATION

Le changement de culture à la SAQ a de multiples répercussions. L'entreprise considère désormais le réseau des 9 200 épiciers et dépanneurs non pas comme des compétiteurs, mais comme des partenaires de première ligne. Elle a également revu ses rapports avec les 13 800 hôteliers, restaurateurs et propriétaires de bars ; elle les traite comme des clients de premier ordre, les seuls autorisés à vendre de l'alcool après 23 h. Le milieu de l'embouteillage québécois a également été réorganisé afin de consolider cette industrie. Les uns et les autres sont devenus des maillons forts pour une chaîne puissante. Explications.

AUBERGISTE, ENCORE DU VIN !

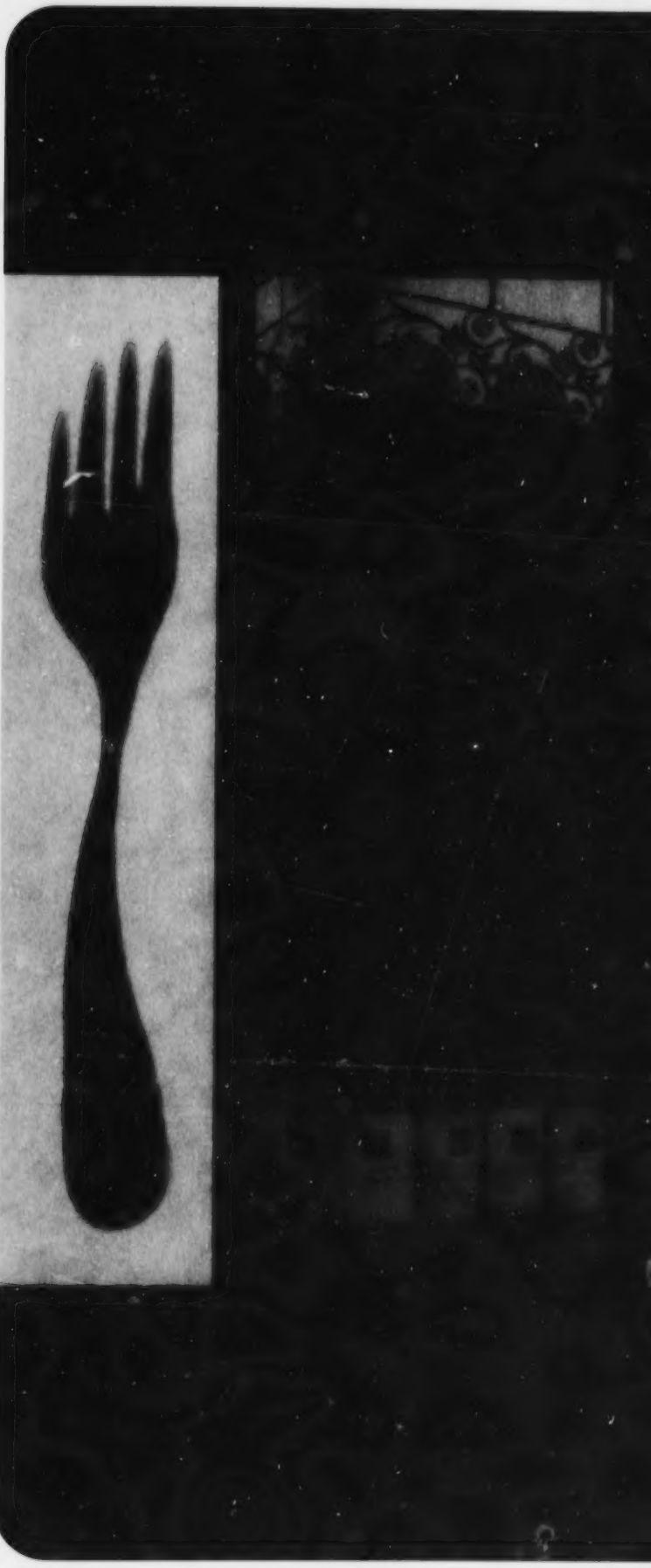
Près de 30 % des ventes de vin et de spiritueux de la SAQ sont réalisées auprès des titulaires de permis d'alcool. L'entreprise a donc créé une division consacrée uniquement à ce réseau pour s'en rapprocher : la SAQ Restauration. Cette division s'est empressée d'établir de nombreuses passerelles entre les deux milieux dont le bulletin *La Carte*, [illegible]périodique d'information regroupant des promotions exclusives, des chroniques sur les nouveaux produits ou services, etc.

La SAQ Restauration soutient éga[illegible]es quatre succursales qui sont consacrées spécifiquement aux hôteliers et [illegible]taurateurs. Au cours de l'année 1999-2000, elle a multiplié les événements [illegible]rammes susceptibles d'intéresser cette clientèle : dégustations de nou[illegible]ncement du programme *Motivation* – mis en place pour encou[illegible]s et serveurs et serveuses de table à suggérer à leur clientèle un apéro, une bo[illegible]e vin ou un digestif – et d'un programme de formation pour l'ensemble [illegible]onnel œuvrant dans ce milieu. L'équipe de la SAQ Restauration a également [illegible]à l'origine de plusieurs expériences audacieuses dont l'introduction du v[illegible]des spiritueux dans l'un des temples des buveurs inconditionnels d[illegible]Pepsi.



27

MAILLONS FORTS POUR CHAÎNE PUISSANTE



LES ARTS DE LA TABLE SAQ

Pour sa première édition, le *Festival Montréal en lumière* proposait quatre volets dont celui intitulé *Les arts de la table SAQ*. Ce volet comportait notamment la promotion de 9 vins officiels et une association avec 50 grands restaurateurs de la région de Montréal dont les grands chefs ont proposé des menus « découvertes ». Des vins sélectionnés pour l'événement étaient également proposés à la clientèle, lui permettant d'obtenir jusqu'à 15 % de rabais dans les succursales participantes de Montréal. Une association originale qui a fait le bonheur des uns et des autres.

LE VIN EN ÉPICERIE : DE LA QUALITÉ COMME JAMAIS !

Les objectifs de vente du vin dans le réseau des épiciers et des dépanneurs sont très élevés car « il est grand temps que ce secteur prenne son envol », clame bien fort Serge Racette, vice-président à l'exploitation de gros. Pour ce faire, la SAQ a en main un « plan de match » qu'elle a déjà en partie appliqué. Il est constitué de cinq éléments clés : réduction du nombre de produits offerts en épicerie et au dépanneur pour ne retenir que les meilleurs, transformation de la signature aux points de vente avec l'apparition du logo SAQ Alimentation, développement de concepts de marchandisage modernes et attrayants, mise en place d'un programme de formation pour les épiciers et, surtout, apparition de nouveaux produits « haut de gamme » : les Vins de Qualité Certifiée (VQC). Ceux-ci s'ajoutent aux huit vins d'appellation d'origine contrôlée (AOC) qui étaient déjà offerts.

Pendant longtemps, la qualité des vins vendus dans le réseau des épiciers et des dépanneurs a été décriée. La SAQ Alimentation, nouvelle division de l'entreprise, s'efforce de remédier à cette mauvaise réputation de trois façons. De concert avec les partenaires embouteilleurs (la Maison des Futailles SEC et la société Vincor – Québec), on a réduit le nombre de produits disponibles et haussé la qualité générale. Puis, surtout, on lancera à l'été 2000 une nouvelle gamme de produits exclusive au milieu de l'alimentation : les Vins de Qualité Certifiée (VQC). Ces vins auront démontré, à l'analyse, des qualités organoleptiques surpassant les standards courants.

En partenariat avec les grandes chaînes d'alimentation, la SAQ encourage aussi l'amélioration des espaces consacrés à la vente du vin en épicerie de même que la qualité des produits offerts. Déjà, des expériences pilotes menées au cours de l'année ont démontré l'efficacité de cette nouvelle mise en marché. Là où ces principes ont été appliqués, les ventes de vin se sont accrues de façon sensible.

Certains employés du secteur de l'alimentation ont déjà bénéficié d'un ambitieux programme de formation constitué d'un cours abrégé sur le vin, sa mise en valeur et ses accords avec les mets. Bref, tous les moyens ont été mis en œuvre pour que les objectifs de vente soient atteints dans ce réseau où le mariage de l'aliment et du vin se fait naturellement.

LA MAISON DES FUTAILLES N'EXISTE PLUS. VIVE LA MAISON DES FUTAILLES SEC !

La transaction annoncée le 26 mars 1999 entre la SAQ, le Fonds de solidarité (FTQ), les Vins Andrés du Québec et la Société de Vin Internationale (SVI) créant une nouvelle société en commandite pour la production, l'embouteillage et la distribution de boissons alcooliques s'est conclue le 31 mai. La SAQ, qui a alors cédé les actifs nets de son usine d'embouteillage située au Centre de distribution de Montréal (CDM), détient 35 % des parts de cette nouvelle société.

Depuis lors, les activités d'embouteillage à l'usine ont doublé, ce qui a permis l'embauche d'une quinzaine de nouveaux employés. Cette entreprise détient désormais près de la moitié du marché de tous les vins embouteillés au Québec et offre une gamme très étendue de vins populaires. Grâce au programme d'amélioration de la qualité des produits vendus en épicerie et au développement de leur mise en marché (1 % des ventes est désormais investi dans la publicité), cette nouvelle société est promise à une croissance soutenue.

Dans la même foulée, le partenaire de la SAQ dans la Maison des Futailles SEC, le Fonds de solidarité (FTQ) procédait à un investissement important dans le Groupe Dulong, à Bordeaux, en se portant acquéreur de 45 % de cette entreprise et en mettant de l'avant l'implantation d'un centre de vinification qui garantira la traçabilité et la constance de la qualité des vins.

Simultanément, la Maison des Futailles SEC et le Groupe Dulong mettaient sur pied une société d'importation aux États-Unis et embauchaient un directeur américain en janvier 2000. À cette même période s'amorçait également la pénétration du marché des Caraïbes, qui donnait lieu à l'embauche d'un directeur à l'exportation – Caraïbes.

La Maison des Futailles SEC a moins d'un an d'existence. Elle a procédé à un regroupement de trois entreprises en une seule, s'est intégrée en amont avec le Groupe Dulong à Bordeaux et a amorcé en aval la conquête de nouveaux marchés.

030

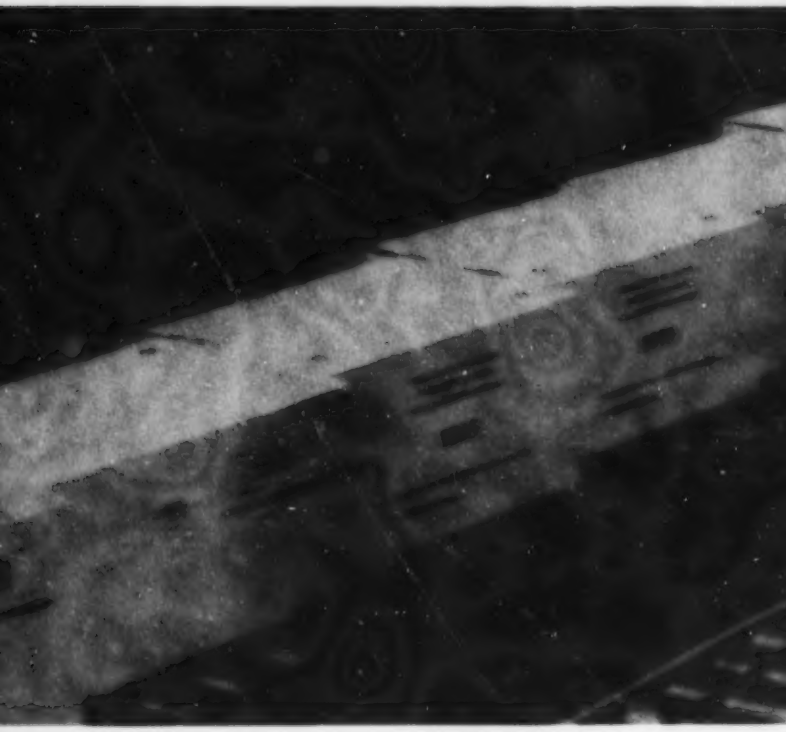
AGRANDISSEMENTS, RÉNOVATIONS, CONST

DES ESPACES IMME
POUR UN TRAVAIL

ES
OSSAL

L'espace est énorme, grandiose, à la mesure du travail qui s'y déroule. Le Centre de distribution de Montréal (CDM), par lequel transitent des millions et des millions de caisses de vins, de bières et de spiritueux, était devenu trop serré dans ses habits du dimanche. La croissance du chiffre d'affaires de la SAQ l'a obligé à prendre ses aises.

Les travaux d'agrandissement qui s'y sont déroulés ont amélioré considérablement les conditions de travail des employés. La nouvelle aire de travail, la salle de repos pour le personnel, la fenestration abondante ont fait des heureux. Le service aux succursales s'est également accru grâce aux sept nouvelles allées permettant d'entreposer beaucoup plus



de produits de spécialité. Cette demande pour les produits haut de gamme ne cesse de croître depuis que les Québécois ont découvert les plaisirs de la dégustation.

Les 11 nouveaux quais d'expédition du CDM permettent également de réduire le temps d'attente des remorques en chargement et donnent plus d'espace au service de la réception. Un investissement de 8 millions de dollars qui rapporte!

Quant à lui, le Centre administratif de Québec subira le même sort au cours de l'année 2000-2001 alors que des travaux d'agrandissement de 9 millions de dollars y seront menés afin d'y agrandir l'entrepôt, de créer une succursale SAQ Dépôt et d'ouvrir un centre de formation.

TRAVAUX AU SIÈGE SOCIAL ET CRÉATION DE LA GALERIE DU GOUVERNEUR

Le siège social de la SAQ est situé au carrefour de l'avenue De Lorimier et du boulevard René-Lévesque, dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve à Montréal. Mieux connu sous le nom du Pied-du-Courant, cet édifice a abrité pendant longtemps la prison de Montréal avant de servir d'entrepôt à la Commission des liqueurs en 1921.

Une partie du dernier étage de l'édifice (qui en compte quatre) était d'ailleurs toujours recouverte d'une dalle d'asphalte datant de cette époque et qui posait certains problèmes mécaniques et d'hygiène en

milieu de travail. Des travaux de rénovation de 1,5 million de dollars ont donc été entrepris qui s'échelonneront sur 2 ans. On en a profité pour aménager une nouvelle salle du conseil d'administration, le tout en conformité avec les règles de la fonction publique.

D'autres travaux exploratoires ont été menés afin de déterminer la nature du sol environnant le siège social puisqu'on projette de construire, sous terre, la *Galerie du Gouverneur*, un complexe commercial comportant de nouveaux celliers offerts en location, un agrandissement de la cave de l'entreprise, une nouvelle salle de réception pour la Maison du Gouverneur et un centre d'exposition. Un appel d'offres a d'ailleurs été lancé à ce sujet. Le budget total de construction du complexe commercial est de 8 millions de dollars et le projet s'autofinancera.

032

SAVIEZ-VOUS QUE ?...

LES QUÉBÉCOIS ACHÈTENT MIEUX ET DAVANTAGE

En 1999-2000, quelque 30,6 millions de transactions de vente ont été effectuées en succursales, soit 5,9 % de plus que l'an dernier. La valeur moyenne d'une transaction s'est élevée à 43,64 $ comparativement à 41,75 $ l'année précédente.

UN LABORATOIRE DE HAUTE TECHNOLOGIE RÉPUTÉ DANS LE MONDE

Le contrôle de la qualité à la SAQ est exercé par un laboratoire doté des meilleurs instruments de mesure et dont la réputation s'étend à l'étranger. Une quinzaine de chimistes, œnologues et techniciens y ont réalisé 45 000 analyses en 1999-2000. Le laboratoire de la SAQ a également comme mandat de veiller à l'analyse et à la destruction de tous les produits de contrebande qui ont été saisis au cours de l'année. On a ainsi procédé à 4 000 contrôles pour le compte des corps policiers liés à la lutte à la contrebande. L'équipement scientifique de ce laboratoire a également été l'objet d'importants travaux afin de le rendre conforme au passage à l'an 2000.

LE MONDE À L'ENVERS

La SAQ a lancé, de concert avec le secteur de l'alimentation et le Groupe Paul Masson, les premiers vins nouveaux du Nouveau Monde !

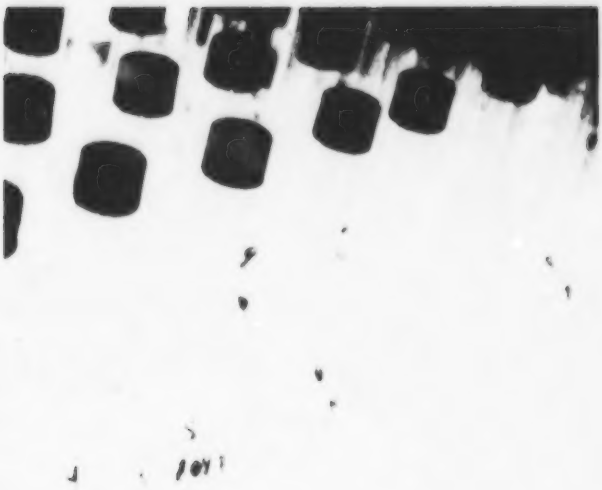
À l'été 1999 – contrairement à l'automne pour les vins nouveaux français et italiens –, le réseau des épiciers et des dépanneurs a ainsi proposé deux vins nouveaux chiliens, un étonnant vin rouge fait de cabernet sauvignon et un séduisant vin rosé fait de carignan. Baptisé *Le monde à l'envers*, cet événement a démontré le dynamisme de ce milieu et mis en évidence les différentes occasions d'affaires que suggère le maillage commercial SAQ/épiciers.

DES SUCCURSALES FONT DES MILLIONS !

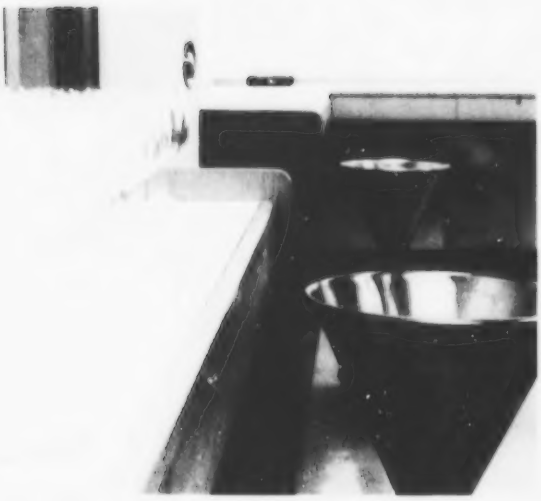
Le chiffre d'affaires des succursales situées dans les grands marchés urbains est le reflet du potentiel de vente de ces zones densément peuplées. Il faudrait donc se garder de faire des comparaisons avec le marché des petites localités. Toutefois, au palmarès des magasins qui présentent les meilleures ventes, les champions de la bannière SAQ Classique sont : la SAQ Beaubien à Montréal (ventes de 16,8 millions de dollars en 1999-2000), la SAQ Rockland à Montréal (9,9 millions de dollars), la SAQ Centre Laval à Laval (9,1 millions de dollars) et la SAQ Dollard-des-Ormeaux dans la municipalité du même nom (8,8 millions de dollars). La bannière SAQ Sélection possède, elle aussi, ses champions : la SAQ De Maisonneuve au centre-ville de Montréal (15,2 millions de dollars), celle de Saint-Sauveur-des-Monts (12,8 millions de dollars), suivie de celle de Beloeil (12,1 millions de dollars) et de celle de Greenfield Park, en banlieue de Montréal (11,7 millions de dollars). Enfin, la bannière SAQ Express pourrait couronner la SAQ de l'avenue du Mont-Royal à Montréal (6,6 millions de dollars) et celle de Brossard (5 millions de dollars).

* Lake 1

Lake 3



Lab 2



Lab 4

ENTRE PRISE VOIT VERT

034

LA SAQ CONSACRE PLUS DE 1,5 MILLION DE DOLLARS À LA RÉCUPÉRATION ET AU RECYCLAGE

Un autre secteur dans lequel la SAQ est fort active, c'est celui de l'environnement. Et c'est essentiellement dans le domaine de la récupération et du recyclage qu'elle oriente ses interventions afin de veiller à ce que les contenants de verre qu'elle commercialise soient non seulement récupérés mais aussi recyclés.

En 1999-2000, la SAQ aura consacré près de 1,6 million de dollars au dossier de l'environnement. Cette aide vise en premier lieu l'implantation de la collecte sélective en milieu municipal, la réalisation de campagnes d'éducation et de sensibilisation à la récupération et au recyclage et, finalement, le financement de nouveaux débouchés pour le verre.

A BAS L'ENFOUISSEMENT!

La Société des alcools du Québec vend annuellement environ 140 millions de bouteilles de verre qui prendraient normalement le chemin de l'enfouissement s'il n'y avait pas de système de récupération des matières résiduelles au Québec.

La SAQ est parmi les entreprises qui ont fondé il y a 10 ans l'organisme Collecte Sélective Québec (CSQ) afin justement de trouver et de mettre en place des moyens de faciliter la récupération des matières recyclables, dont, bien sûr, les bouteilles de vin, de bière et de spiritueux. La SAQ verse chaque année des centaines de milliers de dollars à CSQ qui répartit ce montant entre municipalités et villes en vertu de son Programme municipal.

Municipalités, villes et MRC ont ainsi reçu, par l'entremise de CSQ ou directement de la SAQ, plus de 1 million de dollars en subventions et commandites pour la mise sur pied ou le développement de systèmes de collecte sélective sur leur territoire. Par exemple, la SAQ a donné à la Ville de Sherbrooke 250 000 $, 113 000 $ à la Régie intermunicipale de traitement des matières résiduelles de la Gaspésie, 40 500 $ à Saint-Jérôme et un peu plus à La Plaine.

IL FAUT EN PARLER

En collaboration avec le milieu de l'éducation et les villes, la SAQ finance des campagnes de sensibilisation et de promotion de la récupération et du recyclage. L'an passé, elle a consacré près de 85 000 $ à de telles campagnes en plus d'épouser la cause des Centres de formation en entreprise et récupération (CFER) qui facilitent la réinsertion sociale de jeunes par la création d'entreprises spécialisées dans la récupération et le recyclage.

La SAQ a notamment versé 45 000 $ au réseau des CFER pour la création de caravanes de la récupération qui sillonnent le Québec en vue d'éduquer et de sensibiliser les élèves du primaire et du secondaire à l'importance de la conservation de nos ressources. La société d'État participe également au financement du réseau des CFER par une contribution de quelque 75 000 $ annuellement.

DES DEBOUCHÉS, S'IL VOUS PLAIT !

La Société des alcools du Québec travaille également en étroite collaboration avec l'industrie afin d'aider au développement du recyclage du verre. Il s'agit en fait de financer certaines activités industrielles et de trouver de nouveaux débouchés pour le verre récupéré. La SAQ a ainsi investi plus de 240 000 $ l'an dernier dans l'achat d'équipement spécifique pour des centres de tri régionaux et des industries. Le Groupe Copeneuf de Saint-Marc-des-Carrières a reçu une aide de 108 000 $ pour l'achat d'un concasseur de verre et UNICAL, 130 000 $ pour le financement d'un chargeur à godet.

Depuis 1989, c'est quelque 2 millions de dollars que consacre annuellement la SAQ à la promotion et au développement de la récupération et du recyclage du verre. La collecte sélective a permis depuis ce temps de faire dévier quelque 800 millions de bouteilles de l'enfouissement, soit 80 % du milliard de contenants récupérés en 10 ans dans les bacs verts... et bleus.

À QUÉBEC, LES CHÂTEAUX SONT DES INSTITUTIONS !

La région de Québec est dans la mire de la SAQ. L'entreprise s'apprête à investir à son centre administratif 9 millions de dollars qui permettront d'agrandir l'entrepôt, de créer une succursale SAQ Dépôt et d'ouvrir un centre de formation pour le personnel et pour la clientèle qui pourra y suivre les cours *Les Connaisseurs*. L'entreprise consacre aussi beaucoup de ressources à l'amélioration du réseau de succursales dans cette région particulière. La SAQ a donc décidé de miser sur l'importance de la capitale nationale. Elle y a d'ailleurs nommé un vice-président dont le mandat est de veiller au rayonnement de l'entreprise dans l'ensemble de la région.

Au cours de l'année, le réseau des succursales de la région s'est enrichi avec l'ouverture de la SAQ Sélection de Place Naviles.

L'entreprise a également lancé un nouveau concept d'ambiance d'achat avec la SAQ Classique des Galeries de la Capitale, une succursale axée sur les produits-cadeaux où flotte une atmosphère qui rappelle les caves à vin voûtées. Sa façade donne l'impression qu'il s'agit d'un commerce « à l'ancienne » et accueille les consommateurs comme s'ils déambulaient sur une rue principale alors qu'ils sont dans le mail d'un centre commercial. Enfin, la SAQ a rénové de fond en comble les succursales de Charny, Sillery et Vanier.

ILS SONT EN OR !

Au-delà de sa présence commerciale, la SAQ a accru sa visibilité lors d'événements majeurs dans la région. Ses programmes de commandites l'ont amenée à conclure des partenariats avec les Fêtes de la Nouvelle-France, le Festival international d'été de Québec et le Carnaval, où la SAQ a pu compter sur une équipe féminine portant ses couleurs lors de la traversée du fleuve en canot.

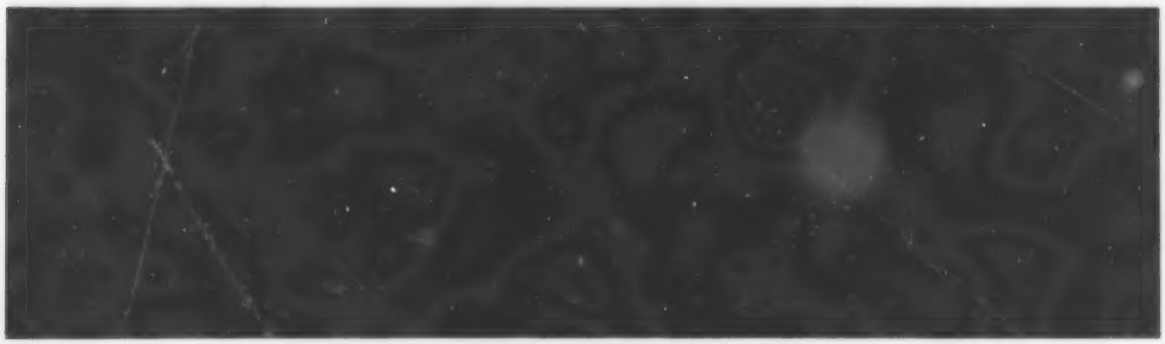
La SAQ est également présente au Colisée Pepsi à titre de commanditaire du Club école des Canadiens de Montréal – les Citadelles – et d'un club de la Ligue de hockey junior majeur du Québec, les Remparts. Des ententes de trois ans permettront aux amateurs de Québec de goûter un hockey de qualité et contribueront au regain d'intérêt à l'égard de notre sport national.

L'entreprise soutient également Adaptavie, un organisme qui valorise l'activité physique chez les personnes handicapées, l'Orchestre symphonique de Québec, la Fondation de la maison Michel-Sarrazin, la Fondation de l'Auberivière, Les violons du Roy et quantité d'autres organismes humanitaires ou à vocation culturelle de la région. Elle a, de plus, organisé deux dégustations de prestige dont les profits furent versés à la Fondation Leucan et à la Fondation de l'Opéra de Québec.

UN PONT, UNE VILLE !

Le 14 janvier, la SAQ allait briller si fort, que le pont de Québec allait en être ébloui. En vérité, elle s'est jointe alors à la *Coalition pour la sauvegarde du Pont de Québec* en devenant la propriétaire de 4 puissants projecteurs de 1 000 watts destinés à la mise en lumière architecturale des ponts de Québec et Pierre-Laporte.

Ce projet évalué à 4 millions de dollars (il y aura 252 projecteurs) sera prêt à l'automne 2000 et coïncidera avec le 100e anniversaire de la construction de ce pont, un monument de génie civil unique au monde.



LES QUÉBÉCOIS, FINS CONNAISSEURS

À la SAQ, on sait que les Québécois sont de fins connaisseurs en matière de vins et de spiritueux. Les étrangers du milieu des boissons alcooliques de passage au Québec sont toujours étonnés de la culture vinicole des amateurs. Le travail du personnel de la SAQ, les retombées de ses cours à la clientèle – *Les Connaisseurs* –, l'impact des différents clubs de dégustation et celui des chroniqueurs en vin contribuent à cette connaissance.

Or, l'augmentation des ventes en volume dans le réseau des succursales n'a atteint, en 1999-2000, que 3,4 % alors que les ventes en dollars se sont accrues de 10,5 %. Ce taux apparemment faible est en partie attribuable au transfert de marques populaires de bières, dont la Heineken et la Corona, des succursales de la SAQ vers le réseau des épiciers et des dépanneurs.

037

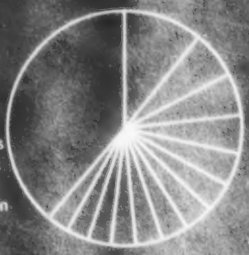
Par ailleurs, la part du vin dans les ventes des succursales s'est accrue en 1999-2000. En volume, cette proportion passe de 70,6 % à 75,9 %. Les catégories qui obtiennent la faveur populaire sont les vins rouges – répartis également entre vins d'appellation d'origine contrôlée (AOC) et les vins de pays – les vins d'Italie, les vins courants de France, les vins d'Espagne, les mousseux, les portos et les champagnes. Le passage à l'an 2000 a, bien sûr, embrasé les ventes des mousseux et des champagnes, qui affichent des croissances respectives de 21,8 % et 67,1 %.

Il faut également noter l'exceptionnelle croissance en volume des spiritueux, qui atteint 4,8 % en 1999-2000. Il faut remonter à près de 30 ans, au début des années 70, pour retrouver des croissances aussi fortes. La stabilité des prix des dernières années, les promotions alléchantes et la lutte à la contrebande expliquent cette formidable progression.

APPELLATIONS LES PLUS POPULAIRES
Vins blancs
(A.O.C. et D.O.C.)
Bordeaux
Muscadet
Colli Albani
Alsace
Bourgogne Aligoté
Orvieto Classico
Castelli Romani
Autres
Vins
(V.C.C.)
Chardonnay
Sauvignon
Autres

APPELLATIONS LES PLUS POPULAIRES

Vins rouges
(A.O.C. et D.O.C.)



10,9 % Bordeaux
6,5 % Montepulciano d'Abruzzo
5,8 % Côtes-du-Rhône
5,3 % Beaujolais
4,6 % Valpolicella
4,0 % Costières de Nîmes
4,0 % Côtes du Ventoux
3,7 % Castelli Romani
3,7 % Côtes du Roussillon
3,4 % Corbières
3,2 % Brouilly
3,1 % Douro
2,6 % Chianti
36,8 % Autres

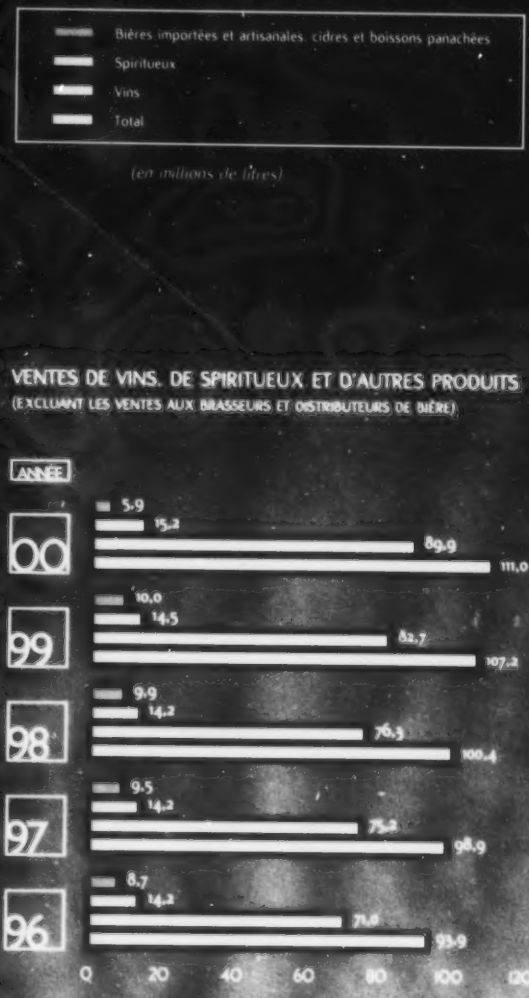
CÉPAGES LES PLUS POPULAIRES

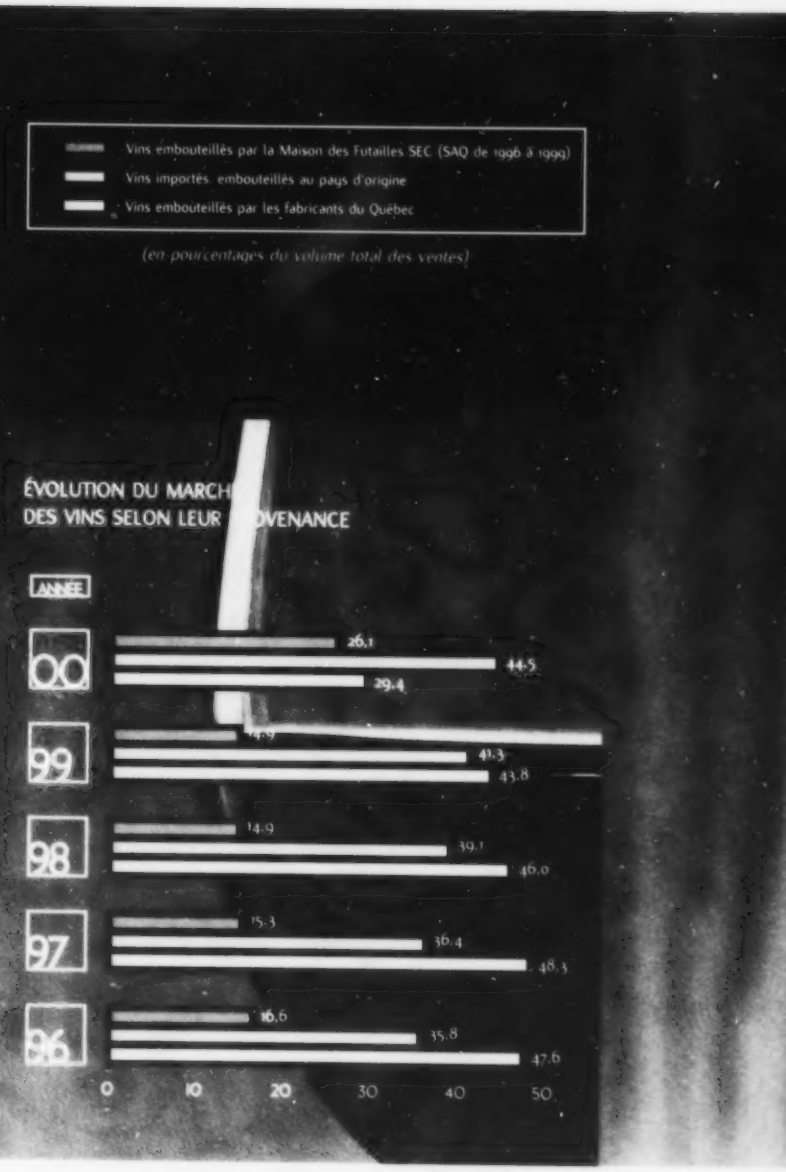
Vins rouges
(V.C.C.)

28,8 % Merlot
26,4 % Cabernet
9,1 % Trempanillo
8,6 % Sangiovese
6,6 % Pinot noir
20,5 % Autres

VENTES DE VINS, DE SPIRITUEUX ET D'AUTRES PRODUITS

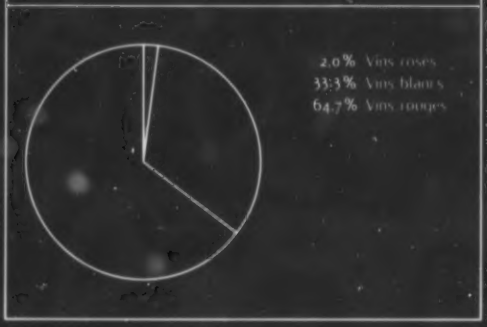
(EXCLUANT LES VENTES AUX BRASSEURS ET DISTRIBUTEURS DE BIÈRE)




Vins embouteillés par la Maison des Futailles SEC (SAQ de 1996 à 1999)
Vins importés, embouteillés au pays d'origine
Vins embouteillés par les fabricants du Québec
(en pourcentages du volume total des ventes)
ÉVOLUTION DU MARCH
DES VINS SELON LEUR OVENANCE
ANNÉE
00
99
98
97
96
26,1
44,5
29,4
41,3
43,8
14,9
39,1
46,0
15,3
36,4
48,3
16,6
35,8
47,6
0
10
20
30
40
50

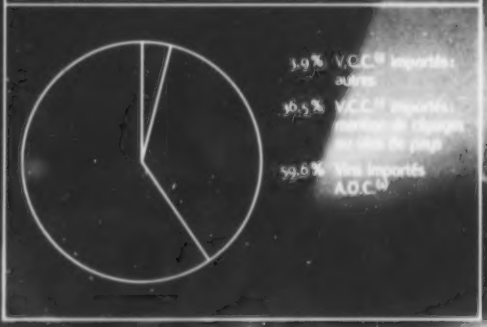
LA COULEUR

Répartition des ventes de vins tranquilles du répertoire régulier selon la couleur (en pourcentages du volume des ventes)



LA QUALITÉ FORMATS DE 750 ML SEULEMENT

Répartition des ventes de vins tranquilles du répertoire régulier selon la qualité (en pourcentages du volume des ventes)



[a] Vins de consommation courante

[b] Vins d'appellation d'origine contrôlée

LA QUALITÉ TOUS LES FORMATS

Répartition des ventes de vins tranquilles du répertoire régulier selon la qualité (en pourcentages du volume des ventes)

8,4 % V.C.C.[1] importés autres

16,7 % V.C.C. locaux

31,0 % V.C.C.[1] importés mention de cépages ou vins de pays

,9 % Vins importés A.O.C.

[1] Vins de consommation

[2] Produits fabriqués au ... des formats de 4 L et ... t

[3] Vins d'appellation ...

CONSOMMATION DE VINS, DE BIÈRES ET DE SPIRITUEUX

Consommation canadienne Exercice 1997-1998 (par personne)	Vins (en litres)	Rang	Bières (en litres)	Rang	Spiritueux (en litres)	Rang			Montant (en dollars)	Rang
Yukon	[illegible]	[illegible]	146.8	1	12.6	1			934.2	1
Alberta	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	7.9	4			504.0	5
Territoires du Nord-Ouest	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	10.0	2			718.5	2
Colombie-Britannique	[illegible]	[illegible]	[illegible]	5	6.9	6			539.8	4
Terre-Neuve	[illegible]	[illegible]	86.0	4	6.8	7			542.6	3
Manitoba	[illegible]	[illegible]	76.7	8	8.0	[illegible]			435.7	10
Ontario	10.0	5	81.0	6	6.3	[illegible]			462.0	7
Nouvelle-Écosse	6.5	7	73.8	11	6.7	8	6.8	8	446.5	9
Québec	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saskatchewan	4.6	11	71.9	12	7.7	5	6.7	10	420.6	11
Île-du-Prince-Édouard	5.7	9	74.2	10	6.3	9	6.6	11	452.2	8
Nouveau-Brunswick	5.4	10	74.8	9	5.4	11	6.1	12	417.0	12
Canada	10.7		82.8		5.7		7.2		479.0	

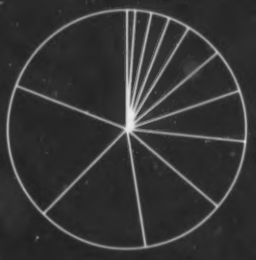
Source : Statistique Canada

Consommation québécoise Exercices 1993-1994 à 1997-1998 (par personne)	1998	1997	1996	1995	1994
VINS					
en litres	13.0	12.9	12.4	12.1	12.0
en dollars	124	118	110	103	104
BIÈRES					
en litres	87.5	87.8	91.0	91.0	90.6
en dollars	296	297	308	301	284
SPIRITUEUX					
en litres	2.5	4.5	2.5	2.5	2.5
en dollars	60	59	60	60	61
TOTAL					
en litres	103.0	103.2	105.9	105.6	105.1
en dollars	480	474	478	464	449

Source : Statistique Canada

LES SPIRITUEUX

Répartition des ventes de spiritueux par catégories
(en pourcentages du volume des ventes)



1,1 % Apéritif
2,2 % Tequila
2,5 % Alcool
2,9 % Cognac
5,1 % Genièvre
5,9 % Whisky
6,9 % Scotch
9,6 % Brandy
11,3 % Dry Gin
14,9 % Rhum
18,5 % Vodka
19,1 % Liqueur

LE PRIX SPIRITUEUX – FORMAT 750ml

Répartition des ventes de produits du répertoire régulier selon le prix
(en pourcentages du volume des ventes)

16,2 % plus de 25 $
25,2 % 20 $ à 25 $
58,6 % moins de 20 $

LES CLIENTÈLES

Répartition des ventes selon les types de clientèles
(en pourcentages du volume des ventes)

25,6 % Tit
74,4 % C

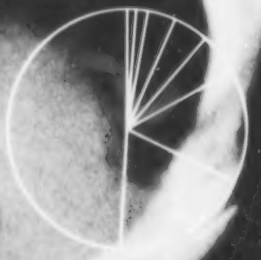
LES VINS

Répartition des ventes de vins tranquilles du répertoire régulier selon le pays d'origine
(en pourcentages du volume des ventes)

3,4 % États-Uni
4,4 % Espagne
4,8 % Chili
7,5 % Autres
[illegible] % Canada
[illegible] % Italie
[illegible] % France

LES PRODUITS

Répartition des ventes par catégories de produits
(en pourcentages du volume des ventes)



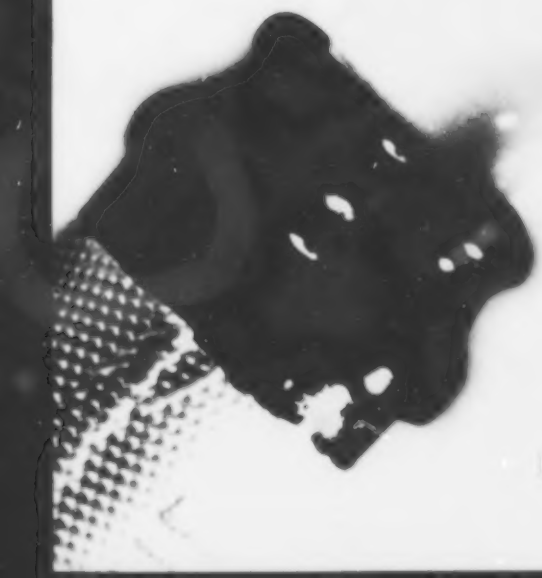
1,2 % Vins sous étiquettes personnalisées
1,6 % Cidres et boissons panachées
3,8 % Bières importées et artisanales
4,8 % Vin en vrac
5,6 % Vins du répertoire de spécialité
15,2 % 4 L et 2 L
18,7 % Spiritueux
49,1 % Vins du répertoire régulier

[illegible] VINS TRANQUILLES – TOUS LES FORMATS (BASE DE 750 ml)

Répartition des ventes de vins tranquilles du répertoire régulier selon le prix
(en pourcentages du volume des ventes)

8,2 % plus de 15 $
[illegible] % 10 $ à 15 $
41,7 % moins de 10 $

ON FAIT MOUSSER L'ÉCONOMIE.



Depuis 2 ans :

- **Près de 600 emplois créés**
- **Hausse des ventes de 350 millions**
- **Bénéfices nets de 850 millions**

Depuis que la SAQ a entrepris son grand virage commercial, les résultats qui en découlent sont renversants. Et d'autant plus satisfaisants quand on sait que tout cela est versé directement dans l'économie québécoise.

Grâce à sa nouvelle philosophie et à l'implication de ses employés, la SAQ promet de devenir la meilleure entreprise commerciale au Québec. Et de continuer à remplir le verre de son unique actionnaire : la collectivité québécoise.

SAQ

VERSÉE DANS LES AFFAIRES

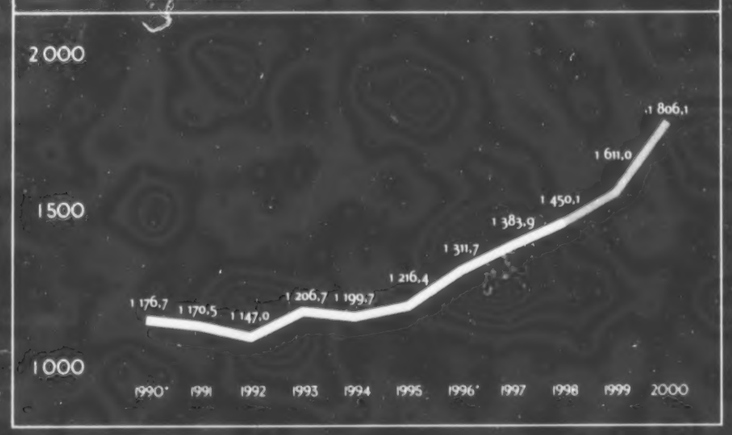
www.saq.com

UNE CROISSANCE TOUS AZIMUTS

Depuis 1998, la SAQ connaît une période de succès fulgurants, la plus prospère de son histoire. Les tableaux qui suivent démontrent le coup de barre qui a été donné en 1998 et les résultats exceptionnels qui en ont découlé. Polaroïds d'une entreprise commerciale en pleine expansion.

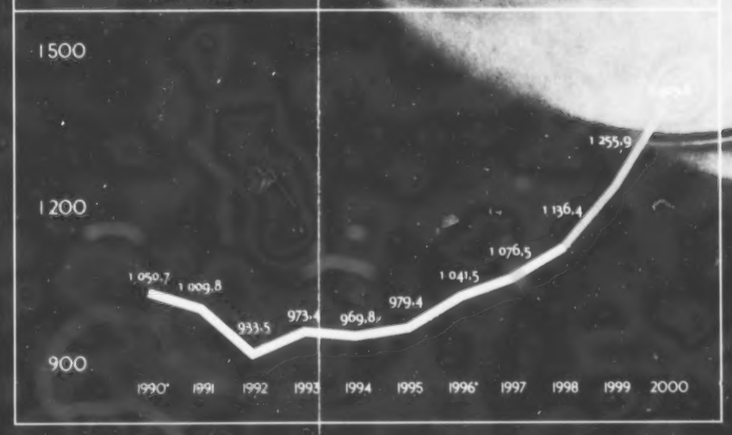
01 VENTES BRUTES

(en millions de dollars)



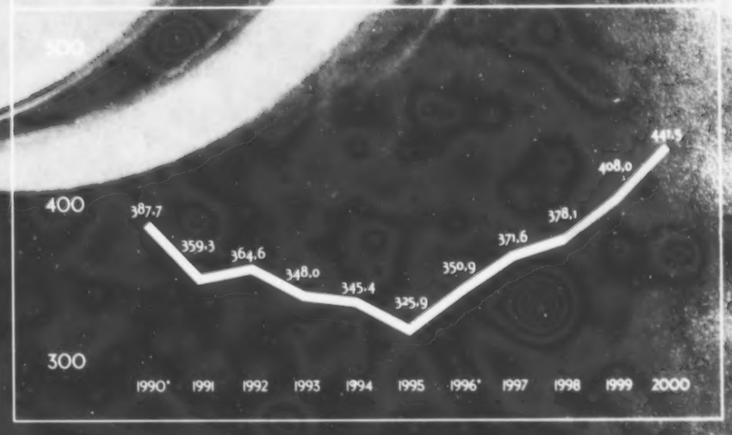
02 VENTES NETTES

(en millions de dollars)



03 BÉNÉFICE NET

(en millions de dollars)



*Exercice financier de 53 semaines

1999-2000, une année de grand cru :

- Ventes records de 1,8 milliard $
- Bénéfice net de 441,5 millions $
- Investissements de 34 millions $

Si les ventes de la SAQ ont augmenté de 350 millions de dollars en 2 ans, c'est beaucoup grâce à l'engagement de ses employés.

Depuis deux ans, près de 600 nouveaux joueurs se sont joints à l'équipe pour continuer à assurer un service de qualité exceptionnelle.

Merci aux employés de la SAQ, des gens versés dans le service.

SAQ

VERSÉE DANS LES AFFAIRES

www.saq.com

LA NOUVELLE SAQ. VERSÉE DANS LES AFFAIRES

La modération a bien meilleur goût.

ON A LE MEILLEUR RÉSEAU DE DISTRIBUTION.

- 153 agences
- 341 succursales
- 9 200 épiceries et dépanneurs

La SAQ compte aujourd'hui sur un puissant réseau de distribution.

Le mandat : développer de nouveaux marchés et suivre les tendances des consommateurs québécois. Par exemple, la boutique *SAQ Signature*, inaugurée en octobre dernier, vient répondre à une demande croissante de vins rares et prestigieux. En seulement 10 semaines, elle a d'ailleurs généré des ventes de 4 millions de dollars, du jamais vu dans le commerce de détail au Québec.

Merci à la nouvelle SAQ, des gens versés dans la distribution.

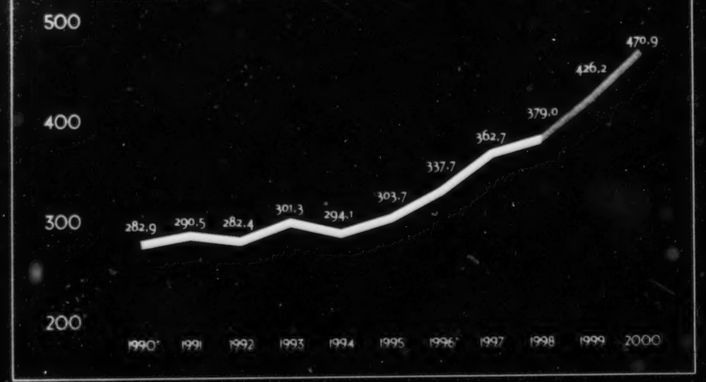
SAQ

VERSÉE DANS LES AFFAIRES

www.saq.com

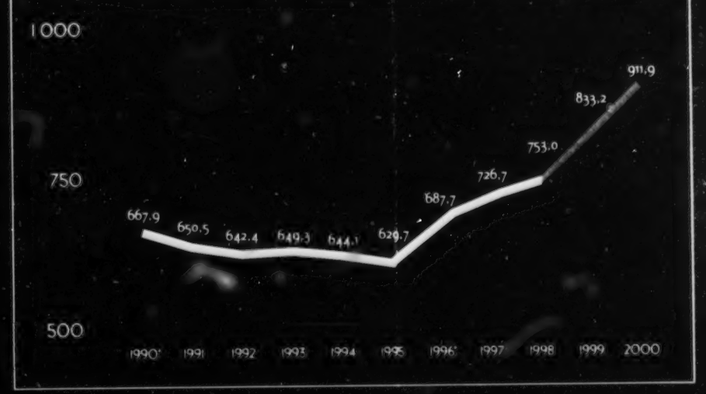
04 TAXES ET DROITS

(en millions de dollars)



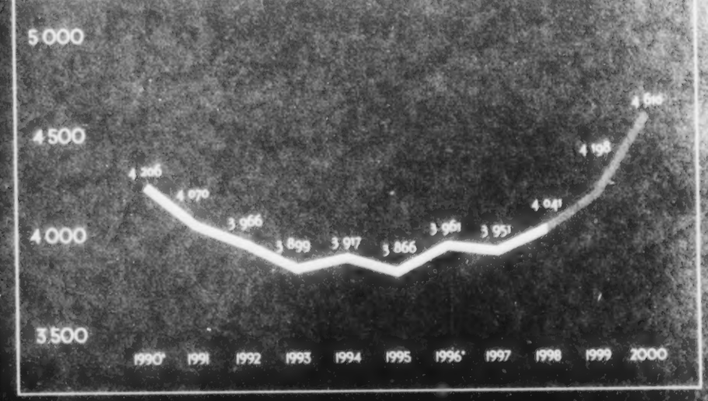
05 RECETTES GOUVERNEMENTALES

(taxes, droits et dividende en millions de dollars)



06 EFFECTIF TOTAL

(employés réguliers et à temps partiel)



ON VIT TRÈS BIEN AVEC LA PRESSION.

La modération a bien meilleur goût.

- **Connaissance accrue des produits**
- **Pertinence des conseils en succursale**
- **Courtoisie et disponibilité**

Si les ventes de la Société des alcools du Québec ont augmenté de 350 millions au terme de 1999-2000, par rapport à l'année financière 1997-1998, c'est beaucoup grâce à l'engagement de ses employés.

Depuis 2 ans, près de 600 nouveaux joueurs se sont joints à l'équipe et tous pourront bientôt profiter d'une formation professionnelle améliorée.

Merci aux employés de la SAQ, des gens versés dans le service.

SAQ

VERSÉE DANS LES AFFAIRES

www.saq.com

SECTION FINANCIÈRE

051

L'ANNÉE DE TOUS LES SUCCÈS

REVUE FINANCIÈRE

L'exercice 1999-2000 a été marqué par des changements qui se sont bousculés et qui continuent de transformer les façons de faire de la SAQ. Le regroupement des activités d'embouteillage au sein d'une société en commandite, la modification en profondeur de sa structure organisationnelle, l'ouverture de sa succursale SAQ Signature ainsi que l'aménagement de comptoirs-cadeaux, le développement d'un meilleur réseau de vendeurs-conseils par la mise en place de Carrefour Compétences ainsi que des programmes de promotion et de publicité audacieux démontrent bien la volonté de la SAQ de s'adapter aux exigences du commerce d'aujourd'hui afin de devenir la meilleure entreprise commerciale du Québec.

Ce vent de changement qui a soufflé sur la SAQ, allié à une conjoncture économique favorable et aux nombreuses célébrations entourant le passage à l'an 2000, a permis à l'entreprise de poursuivre son élan amorcé au cours de l'exercice précédent. Un chiffre d'affaires de 1 milliard 806,1 millions de dollars, un bénéfice net de 441,5 millions de dollars et des recettes gouvernementales de 911,9 millions de dollars constituent des résultats tout à fait remarquables et historiquement inégalés.

Au cours des 2 dernières années, la SAQ aura donc généré des recettes gouvernementales de près de 1 milliard 745 millions de dollars incluant des dividendes de 848 millions de dollars versés à son unique actionnaire.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

La participation de la SAQ dans une société en commandite, la Maison des Futailles SEC, est comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle. Par conséquent, les états financiers consolidés faisant l'objet de l'analyse de la direction comprennent les comptes de la SAQ et sa quote-part des éléments d'actif, de passif, des produits et des charges de la Maison des Futailles SEC.

VENTES NETTES

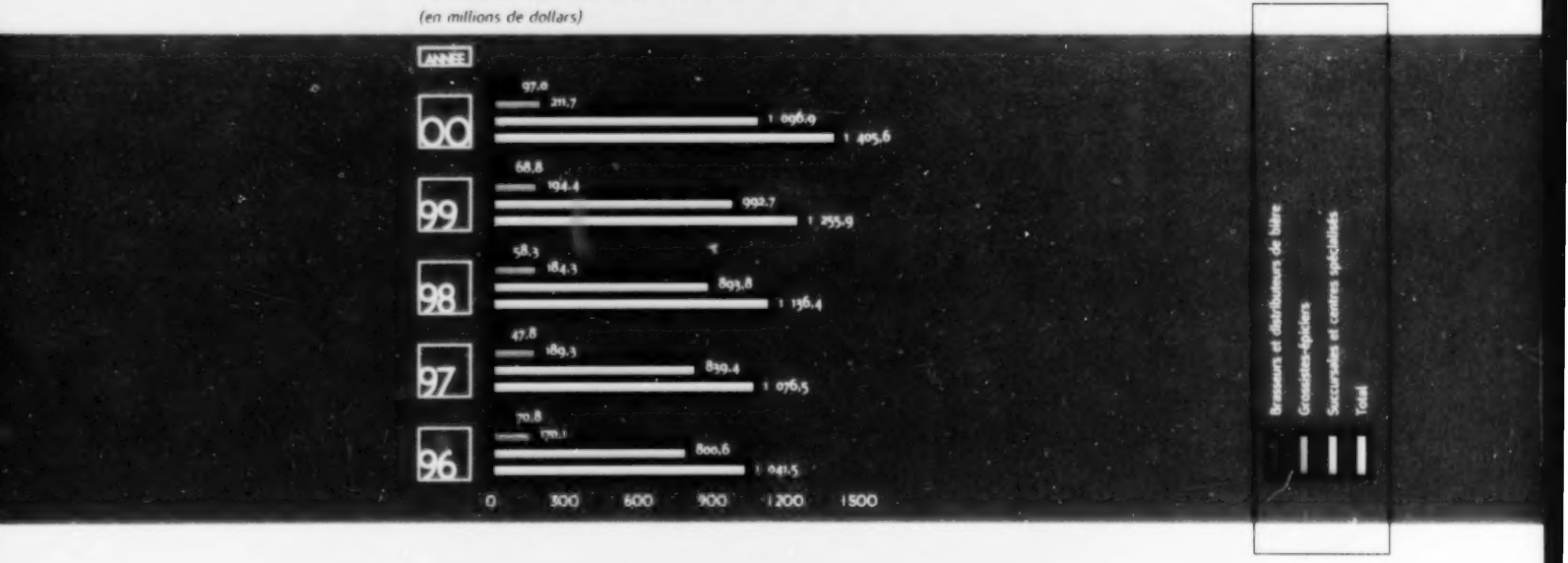
Après avoir connu une hausse de 10,5 % à l'exercice précédent, les ventes nettes globales de l'exercice 1999-2000 ont continué sur leur lancée et ont connu un accroissement de près de 11,9 %, passant de 1 milliard 255,9 millions de dollars à 1 milliard 405,6 millions de dollars. Plus de 69 % de cette augmentation provient du réseau des succursales et des centres spécialisés.

Par réseaux

Le réseau des succursales et des centres spécialisés a affiché des ventes nettes de 1 milliard 96,9 millions de dollars, une hausse de 104,2 millions de dollars ou 10,5 % par rapport à l'exercice précédent et de 203,1 millions de dollars sur 2 ans. Des campagnes publicitaires originales de même qu'une plus grande visibilité des promotions offertes ont contribué à cette performance. Le troisième trimestre s'est démarqué en accaparant plus de 63 % de l'augmentation, ce qui démontre bien les retombées positives des festivités entourant le passage à l'an 2000.

VENTES NETTES PAR RÉSEAUX DE VENTE

(en millions de dollars)



Les ventes au réseau des grossistes-épiciers ont atteint 211,7 millions de dollars, une hausse de 8,9 % par rapport à l'exercice précédent, soit près du double de la croissance observée en 1998-1999. Cette performance représente un sommet jamais atteint qui illustre l'impact du nouveau partenariat qui s'est établi entre la SAQ et le secteur de l'alimentation.

Les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière se sont élevées à 97 millions de dollars en 1999-2000, une hausse de 28,2 millions de dollars ou 41 % par rapport à l'exercice précédent. Ces résultats sont dus en grande partie au transfert, dans ce réseau, de certaines bières importées à fort volume auparavant commercialisées dans les succursales et les centres spécialisés.

Par catégories de produits

La catégorie des vins s'est particulièrement distinguée au cours de l'exercice 1999-2000 en récoltant 82,7 % de l'augmentation globale des ventes nettes. Les ventes de vins sont passées de 786,3 millions de dollars à 910,1 millions de dollars, soit une augmentation de 123,8 millions de dollars ou 15,7 % par rapport à l'exercice précédent, en raison des facteurs énoncés précédemment.

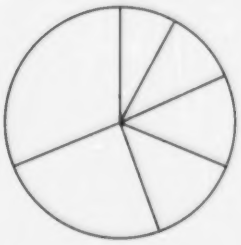
Les ventes nettes des spiritueux ont continué leur progression pour se hisser à 357,7 millions de dollars, soit une hausse de 14,4 millions de dollars ou 4,2 % par rapport à l'exercice précédent. Des promotions et de nombreux rabais ainsi que les efforts déployés par plusieurs intervenants dans la lutte à la contrebande ont certes favorisé cette poussée.

Seule la catégorie des bières importées, cidres et boissons panachées a vu ses ventes nettes décliner de 16,7 millions de dollars pour s'établir à 40,8 millions de dollars, une conséquence directe du transfert de certaines bières importées au réseau des brasseurs et distributeurs de bière.

ÉLÉMENTS CONSTITUANT LES VENTES BRUTES DE L'EXERCICE 1999-2000

(en pourcentages et en millions de dollars)

Ventes brutes totales 1 806,1 $



7,9 % Autres postes d'exploitation* 141,8 $

10,4 % Rémunération et charges sociales 189,2 $

12,9 % Taxes et droits versés au gouvernement du Canada 233,1 $

13,2 % Taxes et droits versés au gouvernement du Québec 237,8 $

24,4 % Dividende 441,0 $

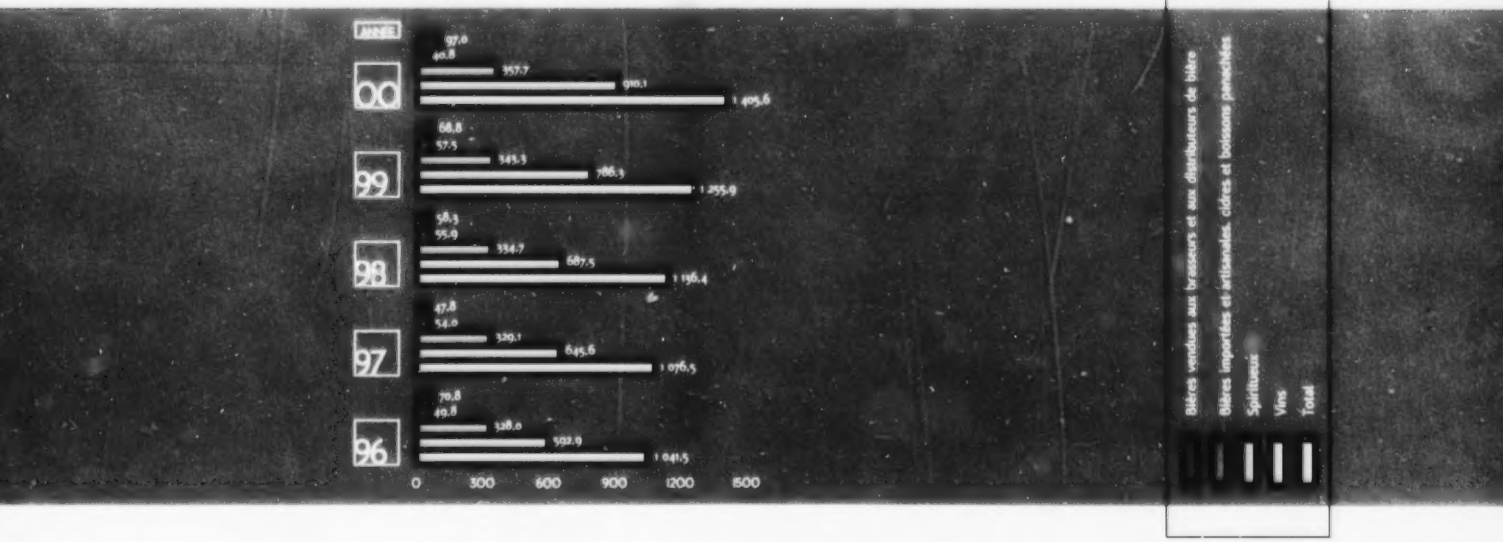
31,2 % Approvisionnement et production 563,2 $

* *Autres postes d'exploitation :*

- *Frais d'occupation d'immeubles 34,5 $ (1,9 %)*
- *Rémunération des grossistes-épiciers, retours et escomptes 53,9 $ (3 %)*
- *Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures 21,6 $ (1,2 %)*
- *Fret à la vente et communications 5,5 $ (0,3 %)*
- *Prélèvements pour la collecte sélective 2,2 $ (0,1 %)*
- *Prélèvements pour le Fonds Éduc'alcool inc. 1,0 $ (0,1 %)*
- *Autres éléments 23,1 $ (1,3 %)*

VENTES NETTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de dollars)



RECETTES GOUVERNEMENTALES

Les sommes versées aux gouvernements du Québec et du Canada se sont élevées à 911,9 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 9,4 % ou de 78,7 millions de dollars. Ces recettes incluent le dividende de 441 millions de dollars versé au ministre d'État de l'Économie et des Finances, unique actionnaire de la SAQ.

Les sommes versées au gouvernement provincial ont atteint un sommet avec 678,8 millions de dollars, soit une augmentation de 52,7 millions de dollars. Cette variation s'explique évidemment par le versement d'un dividende plus élevé, lequel découle d'une augmentation du bénéfice net, mais aussi par une perception plus importante des taxes à la consommation résultant de la hausse importante des ventes. Par ailleurs, les sommes versées au gouvernement fédéral se sont élevées à 233,1 millions de dollars contre 207,1 millions de dollars en 1998-1999.

Au cours de la dernière décennie, la SAQ aura donc versé plus de 7,1 milliards de dollars aux deux ordres du gouvernement.

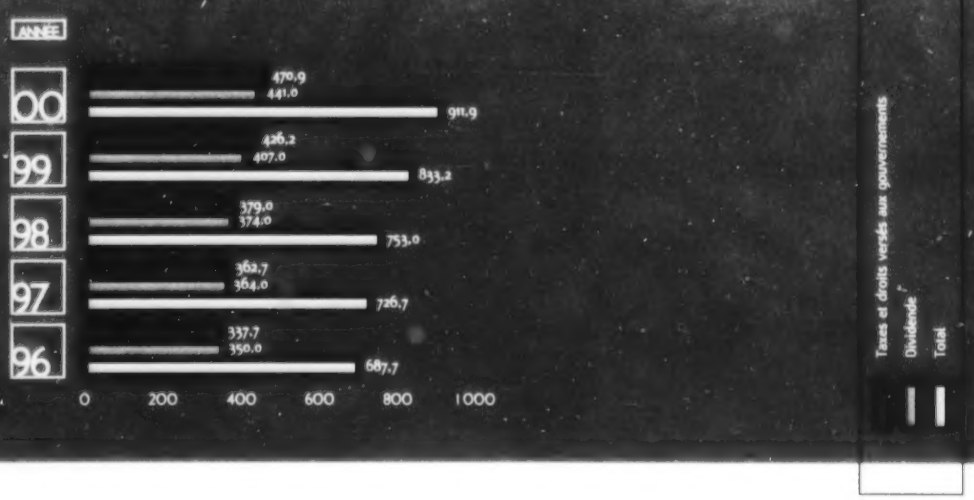
RECETTES GOUVERNEMENTALES TIRÉES DE L'EXPLOITATION

(en millions de dollars)

	2000	1999
Gouvernement du Québec		
Dividende	441,0 $	407,0 $
Taxe de vente provinciale	120,9	108,1
Droit des détenteurs de permis	20,5	20,0
Taxe spécifique	80,4	74,9
Droit spécifique	16,0	16,1
	678,8	626,1
Gouvernement du Canada		
Taxe et droits d'accise et de douane	127,5	112,7
Taxe sur les produits et services	105,6	94,4
	233,1	207,1
Sommes versées directement aux gouvernements par la Société des alcools du Québec	911,9 $	833,2 $

RECETTES GOUVERNEMENTALES TIRÉES DE L'EXPLOITATION

(en millions de dollars)



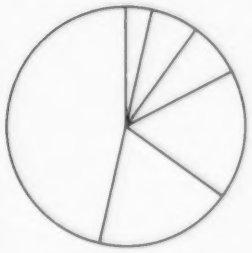
COÛT DES PRODUITS VENDUS ET MARGE BRUTE

Le coût des produits vendus de la SAQ comprend les coûts d'achat des produits, les frais de transport maritime et routier engagés pour acheminer les produits vers les centres de distribution ainsi que les taxes et droits fédéraux afférents.

Pour l'exercice 1999-2000, le coût des produits vendus s'est élevé à 690,7 millions de dollars, dégageant ainsi un bénéfice brut de 714,9 millions de dollars, en regard de 636,5 millions de dollars pour l'exercice précédent. La marge brute exprimée en fonction des ventes nettes s'établit à 50,9 % contre 50,7 % pour l'exercice 1998-1999. En retranchant les opérations conclues avec les brasseurs et les distributeurs de bière, lesquelles ne génèrent aucun bénéfice brut, la marge brute atteint un niveau de 54,6 % comparativement à 53,6 % pour l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique principalement par une composition (*mix*) différente des ventes, la pondération relative des ventes de vins et de spiritueux s'étant accrue. Également, le raffermissement du dollar canadien sur le marché des changes a entraîné une diminution des coûts d'approvisionnement et de transport.

RÉPARTITION DU PRIX DE VENTE

Spiritueux local – Format 750 mL
Prix de vente au détail : 19,95 $ la bouteille
25 mars 2000



3,4 %	Taxe/droit spécifiques provinciaux 0,67 $
6,1 %	Taxe fédérale sur les produits et services 1,21 $
7,0 %	Taxe de vente provinciale 1,39 $
16,6 %	Droits d'accise fédéraux 3,32 $
17,6 %	Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant transport 3,52 $
49,3 %	Majoration[1] 9,84 $

[1] *La majoration permet d'assumer les frais de vente, de mise en marché, de distribution et d'administration ainsi que de verser annuellement un dividende important au ministre d'État de l'Économie et des Finances.*

RÉPARTITION DU PRIX DE VENTE

Vin importé – Format 750 mL
Prix de vente au détail : 14,70 $ la bouteille
25 mars 2000

2,8 %	Droits de douane fédéraux 0,41 $
4,5 %	Taxe/droit spécifiques provinciaux 0,67 $
6,1 %	Taxe fédérale sur les produits et services 0,89 $
7,0 %	Taxe de vente provinciale 1,03 $
34,6 %	Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant transport 5,09 $
45,0 %	Majoration[1] 6,61 $

[1] *La majoration permet d'assumer les frais de vente, de mise en marché, de distribution et d'administration ainsi que de verser annuellement un dividende important au ministre d'État de l'Économie et des Finances.*

FRAIS D'EXPLOITATION

Les frais d'exploitation totaux de l'exercice 1999-2000, incluant les intérêts et les amortissements des immobilisations, se sont chiffrés à 279,5 millions de dollars, comparativement à 228,5 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 51 millions de dollars.

De cette augmentation, 32,9 millions de dollars sont attribuables à la rémunération et aux charges sociales qui s'élèvent à 189,2 millions de dollars comparativement à 156,3 millions de dollars en 1998-1999. Cette variation s'explique par la création d'emplois rendue nécessaire afin de soutenir l'accroissement des ventes et d'intensifier le service à la clientèle. Des frais additionnels de plus de 9 millions de dollars ont également été consacrés à l'élimination du passif actuariel inhérent aux services passés des régimes de retraite.

D'autre part, les dépenses liées aux programmes de publicité et de promotion mis de l'avant au cours du dernier exercice afin d'appuyer la croissance des ventes ont augmenté de près de 4,3 millions de dollars. Les frais de service liés aux paiements électroniques ont augmenté de 1,4 million de dollars par rapport à 1998-1999, conséquence directe de la hausse des volumes de vente et de l'achalandage en succursales. Enfin, les frais financiers nets ont progressé de 1,9 million de dollars par rapport à l'exercice précédent.

Les frais d'occupation d'immeubles ont augmenté de 1,6 million de dollars, passant de 32,9 millions de dollars en 1998-1999 à 34,5 millions de dollars en 1999-2000. Cette variation est imputable essentiellement aux nouvelles ententes de location-exploitation conclues à des prix plus élevés. Quant aux frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures, ils s'élèvent à 21,6 millions de dollars comparativement à 19,1 millions de dollars pour l'exercice précédent, en hausse de 2,5 millions de dollars.

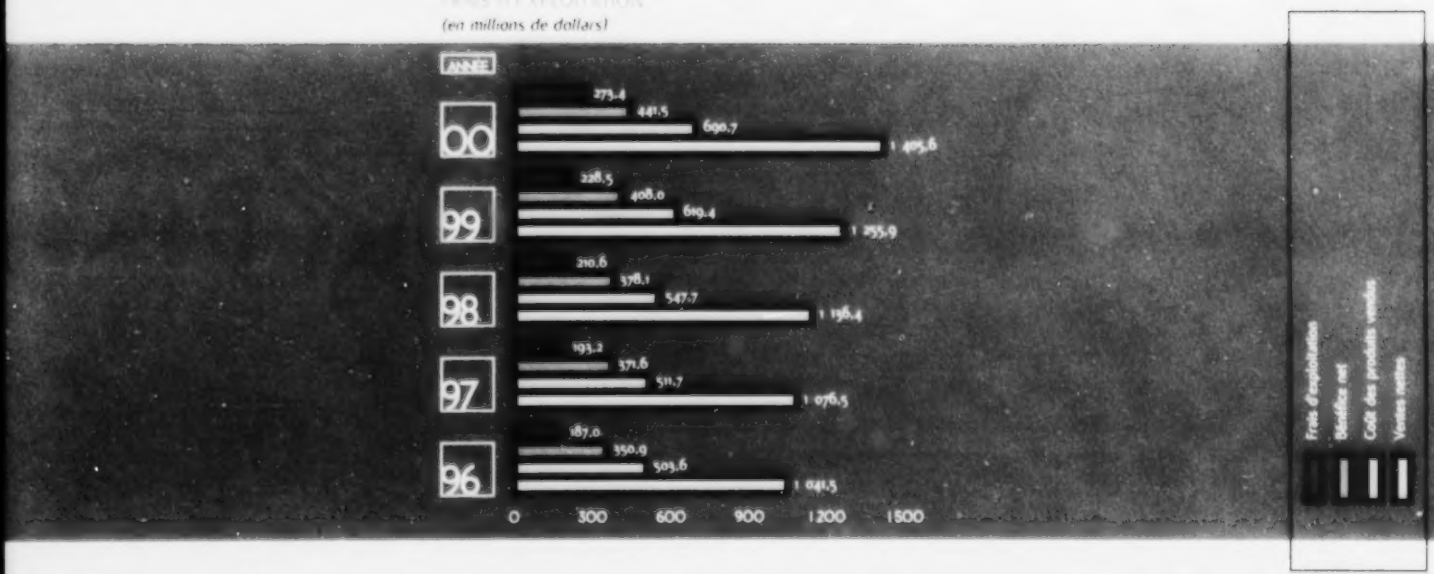
RÉMUNÉRATION ET CHARGES SOCIALES

(en millions de dollars)

	2000	1999
Rémunération		
Salaires	138,5 $	118,4 $
Heures supplémentaires	6,3	5,6
	144,8	124,0
Charges sociales	44,4	32,3
	189,2 $	156,3 $

FRAIS D'EXPLOITATION

(en millions de dollars)



INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Durant l'exercice 1999-2000, la SAQ a investi plus de 34 millions de dollars en immobilisations corporelles. Tous les investissements ont été financés par des fonds autogénérés.

C'est à son réseau de succursales que l'entreprise a consacré les sommes les plus importantes afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle en matière de choix, de service et d'ambiance. En effet, près de 8,8 millions de dollars ont été injectés pour moderniser le réseau des succursales, alors que 7,6 millions de dollars ont été engagés pour remplacer les caisses enregistreuses électroniques.

Par ailleurs, près de 5,8 millions de dollars ont été investis dans les ressources informationnelles afin de maintenir la qualité de l'équipement, des communications et des traitements informatisés, alors qu'environ 5 millions de dollars l'ont été pour la rénovation des bâtiments de l'entreprise de façon à améliorer leur fonctionnalité.

Le remplacement et l'expansion du matériel roulant et de l'équipement spécifique constituent les autres dépenses en immobilisations corporelles effectuées durant l'exercice 1999-2000.

SITUATION FINANCIÈRE

L'actif total de la SAQ au 25 mars 2000 s'élève à 372,5 millions de dollars, soit une hausse de 61,9 millions de dollars par rapport à 1998-1999. La croissance de l'actif est due principalement aux investissements plus importants dans les stocks et les immobilisations corporelles ainsi qu'aux autres postes inhérents à la participation de l'entreprise dans la Maison des Futailles SEC.

Les stocks, qui représentent plus de 50 % de la valeur de l'actif, ont atteint 189,3 millions de dollars comparativement à 173,7 millions de dollars au 27 mars 1999. Cet accroissement reflète l'engagement de l'entreprise à réaliser ses prévisions de vente et à maintenir un service à la clientèle supérieur.

Le passif à court terme s'est accru de 50,5 millions de dollars. Les comptes créditeurs et l'endettement bancaire, plus élevés de 30,5 millions de dollars, ont financé en grande partie l'investissement marginal dans les débiteurs, les stocks et les immobilisations corporelles.

L'entreprise a présenté des ratios de gestion satisfaisants à l'égard du recouvrement des comptes débiteurs, de la rotation des stocks et du règlement des comptes fournisseurs. En raison de l'importance de ses fonds autogénérés, de la stabilité de son fonds de roulement et d'un endettement à long terme peu élevé, la SAQ a présenté, tout au long du dernier exercice, une solide position financière.

FLUX DE TRÉSORERIE

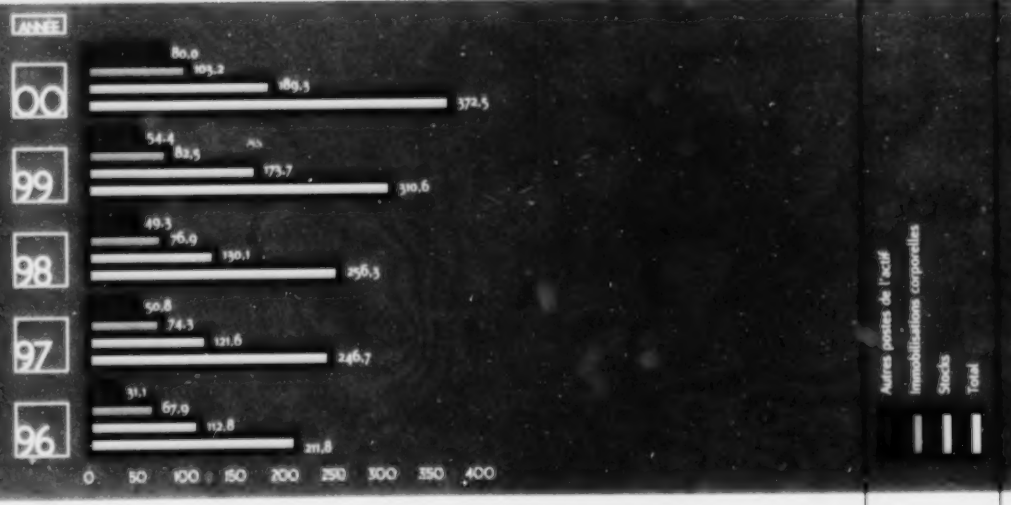
Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont atteint 433,7 millions de dollars comparativement à 391,9 millions de dollars en 1998-1999, une variation imputable essentiellement à la hausse du bénéfice net.

Les fonds absorbés par les activités d'investissement et de financement se sont chiffrés à 435 millions de dollars comparativement à 393,3 millions de dollars pour l'exercice précédent. Un programme d'acquisition d'immobilisations corporelles plus important, conjugué à des distributions à l'actionnaire plus élevées et à la contrepartie reçue à la cession d'actifs à la Maison des Futailles SEC, expliquent cette augmentation.

À la fin de l'exercice, la SAQ montrait des liquidités de 8,4 millions de dollars, soit une légère diminution de 1,4 million de dollars par rapport à l'exercice précédent.

COMPOSITION DE L'ACTIF

(en millions de dollars)



FINANCEMENT DES OPÉRATIONS

La SAQ assume l'entière responsabilité du financement de son exploitation et doit recourir à des sources de financement sur le marché monétaire. À cet effet, l'entreprise est autorisée par le gouvernement du Québec à effectuer, auprès de toutes sources, des emprunts à terme de moins d'un an, pourvu que le total de tous ses emprunts n'excède pas 220 millions de dollars.

Au cours de l'exercice financier 1999-2000, la SAQ a négocié l'émission sur le marché monétaire de titres d'emprunt dont les valeurs nominales ont totalisé 2 milliards 174,5 millions de dollars. L'entreprise a également émis, alors qu'elle avait accumulé des surplus de liquidités, des titres de placement d'une valeur nominale totale de 147 millions de dollars.

Le solde moyen des emprunts à terme s'est élevé à 46 millions de dollars et a fluctué entre un niveau maximal d'emprunts de plus de 107,1 millions de dollars et un niveau maximal de placements de près de 52,7 millions de dollars. À la fin de l'exercice, le bilan montrait un solde d'emprunts à terme de 20 millions de dollars, comparativement à 9,5 millions de dollars au 27 mars 1999.

Le financement des activités de l'entreprise sur le marché monétaire a entraîné des frais financiers nets de 2,2 millions de dollars, soit une augmentation de 1,3 million de dollars par rapport à l'exercice financier précédent. Cette variation est causée par un niveau moyen d'emprunts plus élevé en 1999-2000.

PARTICIPATION DANS LA MAISON DES FUTAILLES SEC

Le 31 mai 1999, la SAQ, le Fonds de solidarité (FTQ), les Vins Andrés du Québec et la Société de Vin Internationale (SVI) ont fusionné leurs activités commerciales respectives d'embouteillage et de commercialisation de certains vins et spiritueux et ont constitué la Maison des Futailles SEC, coentreprise dans laquelle la SAQ détient une participation de 35 %. Cette alliance qui a permis de maintenir les emplois existants et d'en créer plusieurs autres, favorisera une saine concurrence dans le secteur de l'embouteillage au Québec, un accroissement des parts de marché pour chacun des partenaires et le développement de nouveaux marchés. La nouvelle entité détient actuellement près de 50 % du marché des vins embouteillés au Québec.

Dans le cadre de cette transaction, la SAQ a cédé les actifs nets de son usine d'embouteillage pour une contrepartie de 37,1 millions de dollars, dont 3,5 millions de dollars reçus en espèces et 16,3 millions de dollars reçus en parts de la coentreprise. La SAQ a consenti également un prêt à court terme de 6,3 millions de dollars et un prêt de 11 millions de dollars sous forme de débentures.

Pour l'exercice 1999-2000, la quote part de la SAQ dans la perte nette de la Maison des Futailles SEC est de 245 000 $. Pour de plus amples informations concernant la participation de la SAQ dans la Maison des Futailles SEC, il est suggéré de prendre connaissance des notes complémentaires aux états financiers consolidés.

PASSAGE À L'AN 2000

Au cours de 1999, la SAQ a terminé avec succès la mise en place de toutes les modifications nécessaires à son matériel, à ses logiciels informatiques et à toutes les composantes non informatiques touchés par le bogue de l'an 2000. L'entreprise n'a connu aucun problème majeur lors du passage à l'an 2000.

RISQUES, INCERTITUDES ET PERSPECTIVES

La SAQ fait face à des réclamations et à des poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts. À ce sujet, il est suggéré de prendre connaissance de la note complémentaire aux états financiers consolidés intitulée « Éventualités et engagements ».

La SAQ continuera d'évoluer au cours des prochains exercices en poursuivant son virage commercial. Aussi, la SAQ vient d'entreprendre un vaste projet de gestion intégrée, de type ERP (*Enterprise Resources Planning*), afin de rendre compatibles les informations de ses systèmes financiers, d'approvisionnement et de ventes. Au cours de l'exercice 2000-2001, une part importante du budget d'investissement en immobilisations corporelles sera consacrée à l'agrandissement du Centre administratif de Québec ainsi qu'à la poursuite de la modernisation du réseau des succursales. Enfin, l'entreprise procédera à l'agrandissement de sa cave à vins de même qu'à la construction de la *Galerie du Gouverneur*.

La SAQ est confiante de réaliser son objectif de devenir la meilleure entreprise commerciale au Québec.

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers consolidés qui suivent ont été dressés par la direction de la Société des alcools du Québec et ont été approuvés par son conseil d'administration. La direction est responsable des données et des affirmations contenues dans ces états financiers consolidés et dans les autres sections du rapport annuel. Les états financiers consolidés ont été préparés selon les conventions et les procédés établis par la direction, conformément aux principes comptables généralement reconnus.

Dans le cadre de ses responsabilités, la direction de la Société des alcools du Québec maintient un système de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que les biens de l'entreprise sont convenablement protégés, que les opérations sont effectuées conformément à son autorisation et enfin, que les registres comptables constituent une base fiable pour l'établissement d'états financiers exacts et ponctuels. De plus, le Service de la vérification interne passe en revue régulièrement les procédés comptables et les systèmes de gestion. Ses constatations et ses recommandations sont transmises à la direction, qui agit en conséquence.

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, dont la majorité des membres sont des administrateurs externes, a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses obligations relatives à la préparation d'états financiers et au contrôle financier de l'exploitation. Il étudie également les rapports portant sur les conventions et les méthodes comptables ainsi que sur les systèmes de contrôle interne.

Les états financiers consolidés ont été vérifiés par la firme Raymond Chabot Grant Thornton, comptables agréés, conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Leur responsabilité consiste à exprimer une opinion professionnelle sur la fidélité des états financiers. Le rapport des vérificateurs, qui figure ci-dessous, précise l'étendue de leur vérification et présente leur opinion à l'égard de ces états financiers.

De l'avis de la direction, ces états financiers tiennent compte, dans les limites raisonnables, de tous les éléments importants et des données disponibles au 10 mai 2000.

GAÉTAN FRIGON
Président-directeur général

GÉRALD PLOUFFE
Premier vice-président
Direction financière

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Monsieur Bernard Landry
Vice-premier ministre et ministre d'État de l'Économie et des Finances
Actionnaire de la Société des alcools du Québec

Nous avons vérifié le bilan consolidé de la SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC au 25 mars 2000 et les états consolidés des résultats et bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société des alcools du Québec au 25 mars 2000 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général (L.R.Q., c. V-5.01)*, nous déclarons qu'à notre avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Les comptes de l'exercice terminé le 27 mars 1999 présentés aux fins de comparaison proviennent d'états financiers vérifiés par d'autres vérificateurs.

RAYMOND CHABOT GRANT THORNTON
Société en nom collectif
Comptables agréés

Montréal, le 10 mai 2000

RÉSULTATS CONSOLIDÉS ET BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS

Exercice terminé le 25 mars 2000
(en milliers de dollars)

	2000	1999
ENTES NETTES (note 4)	1 405 627 $	1 255 905 $
HARGES D'EXPLOITATION		
Coût des produits vendus (note 4)	690 727	619 366
Frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration	264 045	216 518
	954 772	835 884
ÉNÉFICE AVANT CHARGE DE FINANCEMENT, AMORTISSEMENT ET AUTRE REVENU	450 855	420 021
Charge de financement (note 5)	4 254	2 305
Amortissement des immobilisations corporelles	10 413	9 288
Amortissement de l'immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition	407	407
Amortissement des autres actifs	416	—
	15 490	12 000
ÉNÉFICE AVANT AUTRE REVENU	435 365	408 021
UTRE REVENU		
Gain sur cession d'actifs à la coentreprise compte tenu de l'amortissement du gain reporté (note 19)	6 135	—
ÉNÉFICE NET	441 500	408 021
ÉNÉFICES NON RÉPARTIS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	16 437	15 416
	457 937	423 437
IVIDENDE	441 000	407 000
ÉNÉFICES NON RÉPARTIS À LA FIN DE L'EXERCICE	16 937 $	16 437 $

s notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

BILAN CONSOLIDÉ

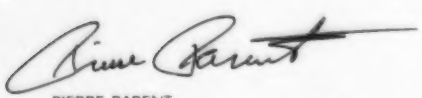
25 mars
(en milliers de dollars)

	2000	1999
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	8 845 $	9 784 $
Débiteurs (note 6)	43 218	35 138
Stocks (note 7)	189 295	173 737
Frais payés d'avance	12 629	9 426
	253 987	228 085
Débentures, 10 %, échéant le 1er juillet 2009 (note 19)	7 150	—
Immobilisations corporelles (note 8)	96 307	75 161
Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition (note 9)	6 919	7 326
Autres actifs (note 10)	8 142	—
	372 505 $	310 572 $
PASSIF		
À court terme		
Découvert et emprunts bancaires (note 11)	20 575 $	9 500 $
Fournisseurs et autres créditeurs (note 12)	171 328	151 894
Dividende	96 000	76 000
	287 903	237 394
Provision pour crédits de congés de maladie cumulés	16 975	14 628
Débentures, 10 %, échéant le 1er juillet 2009 (note 13)	3 850	—
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 14)	11 600	12 113
Gain reporté sur cession d'actifs à la coentreprise (note 19)	5 240	—
	325 568	264 135
CAPITAUX PROPRES		
Capital-actions		
Autorisé, émis et payé		
300 000 actions d'une valeur de 100 $ chacune	30 000	30 000
Bénéfices non répartis	16 937	16 437
	46 937	46 437
	372 505 $	310 572 $

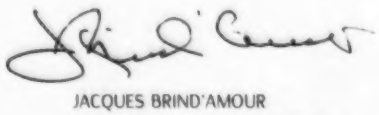
Éventualités et engagements (note 15)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Au nom du conseil d'administration



PIERRE PARENT
Président du conseil d'administration



JACQUES BRIND'AMOUR
Président du comité de vérification

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Exercice terminé le 25 mars
(en milliers de dollars)

	2000	1999
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Bénéfice net	441 500 $	408 021 $
Éléments hors caisse :		
Amortissement	11 236	9 695
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	189	1 193
Gain sur cession d'actifs à la coentreprise compte tenu de l'amortissement du gain reporté	(6 135)	—
Dotation à la provision pour crédits de congés de maladie cumulés	2 600	500
	449 390	419 409
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 16)	(15 461)	(26 006)
Crédits de congés de maladie cumulés transférés à des régimes enregistrés d'épargne-retraite d'employés	(253)	(1 472)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	433 676	391 931
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(34 034)	(16 456)
Cession d'immobilisations corporelles	133	25
Contrepartie reçue à la cession d'actifs à la coentreprise	9 714	—
Frais d'organisation	(43)	—
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(24 230)	(16 431)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation des emprunts bancaires	10 649	8 500
Remboursement de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	(460)	(412)
Dividende	(421 000)	(385 000)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(410 811)	(376 912)
DIMINUTION NETTE DES ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES	(1 365)	(1 412)
ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES AU DÉBUT DE L'EXERCICE	9 784	11 196
ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES À LA FIN DE L'EXERCICE (note 16)	8 419 $	9 784 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

25 mars 2000

(en milliers de dollars pour les tableaux)

1. STATUTS

La Société est constituée en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Québec* (L.R.Q., c. S-13).

2. EXERCICE FINANCIER

L'exercice financier de la Société des alcools du Québec se termine le dernier samedi du mois de mars. Par conséquent, les exercices financiers terminés le 25 mars 2000 et le 27 mars 1999 comprennent 52 semaines d'exploitation.

3. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers consolidés sont dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les principales conventions comptables suivies au cours de la préparation des états financiers consolidés sont résumées ci-après.

Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société des alcools du Québec et la quote-part des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges de la Maison des Futailles SEC, une coentreprise dans laquelle la Société détient une participation de 35 %. Cette quote-part est comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants comptabilisés des produits et des charges au cours de l'exercice. Les résultats réels pourraient différer des résultats estimatifs.

Conversion des devises

Les éléments monétaires d'actif et de passif libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan tandis que les autres éléments d'actif et de passif sont convertis au taux en vigueur à la date des opérations. Les produits et les charges libellés en devises sont convertis au taux moyen durant l'exercice. Les gains et les pertes de change sont inclus dans les résultats de l'exercice.

La Société gère son risque de change sur les sorties de fonds prévues en devises par l'utilisation de contrats de change à terme. Les gains et les pertes qui en résultent sont comptabilisés au moment de leur réalisation et sont portés au coût des produits vendus.

Espèces et quasi-espèces

Les espèces et quasi-espèces incluent l'encaisse et le découvert bancaire remboursable à vue.

Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

Autres actifs

Les autres actifs, comptabilisés au coût, comprennent la quote-part de la Société dans les marques de commerce et l'achalandage ainsi que dans les frais d'organisation de la coentreprise. Les marques de commerce et l'achalandage ainsi que les frais d'organisation sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire, sur des périodes de 20 et 7 ans respectivement. La Société révise annuellement la valeur comptable des marques de commerce et de l'achalandage afin d'établir s'il y a eu une baisse de valeur permanente en mesurant la juste valeur estimative de ces autres actifs selon les fonds autogénérés futurs prévus, non actualisés.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire, à l'exception de l'amortissement du matériel roulant acquis avant le 28 mars 1999 qui est calculé selon la méthode du solde décroissant. Les taux annuels suivants sont utilisés :

Immeubles	2,5 % et 10 %
Mobilier et machinerie	Taux variant entre 2,8 % et 50 %
Matériel roulant	Taux variant entre 10 % et 30 %
Améliorations locatives	Selon la durée des baux
Pavage et stationnement	8 %

Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition

L'immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition est comptabilisé au coût, soit à la valeur actualisée des paiements minimums exigibles en vertu du bail. L'amortissement de l'immeuble est calculé selon la méthode linéaire au taux annuel de 2,5 %.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

25 mars 2000

(en milliers de dollars pour les tableaux)

4. VENTES NETTES ET COÛT DES PRODUITS VENDUS

	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Sous-total	Brasseurs et distributeurs de bière (1)	Total 2000	Total 1999
Ventes brutes	1 382 145 $	312 275 $	1 694 420 $	111 641 $	1 806 061 $	1 610 989 $
Moins :						
- taxe de vente provinciale	93 595	19 543	113 138	7 789	120 927	108 137
- droit des détenteurs de permis	20 519	—	20 519	—	20 519	19 951
- taxe fédérale sur les produits et services	81 736	17 046	98 782	6 792	105 574	94 425
- escomptes et retours	19 194	2 493	21 687	—	21 687	10 252
- rémunération des grossistes-épiciers	—	32 193	32 193	—	32 193	30 039
- taxe spécifique	51 897	28 511	80 408	—	80 408	74 911
- droit spécifique	15 956	—	15 956	—	15 956	16 047
- prélèvements pour la collecte sélective	1 589	639	2 228	—	2 228	411
- prélèvements pour le Fonds Éduc'alcool inc.	731	211	942	—	942	911
	285 217	100 636	385 853	14 581	400 434	355 084
Ventes nettes	1 096 928 $	211 639 $	1 308 567 $	97 060 $	1 405 627 $	1 255 905 $
Coût des produits vendus	492 566 $	101 101 $	593 667 $	97 060 $	690 727 $	619 366 $

(1) Les détenteurs d'un permis de brasseur et les détenteurs d'un permis de distributeur de bière vendent et livrent, dans la province de Québec, des bières fabriquées dans les autres provinces canadiennes ou à l'étranger par eux-mêmes ou par des sociétés qui leur sont liées. Ces produits doivent être achetés exclusivement de la Société des alcools du Québec.

5. CHARGE DE FINANCEMENT

	2000	1999
Intérêts sur les emprunts bancaires	4 171 $	1 297 $
Intérêts relatifs à l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	1 353	1 408
Intérêts sur les débentures débitrices	321	—
	5 845	2 705
Moins : Intérêts sur les placements	(689)	(400)
Intérêts sur les débentures créditrices	(902)	—
	(1 591)	(400)
	4 254 $	2 305 $

6. DÉBITEURS

	2000	1999
Grossistes-épiciers	22 380 $	15 295 $
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	20 838	19 843
	43 218 $	35 138 $

7. STOCKS

	2000	1999
Boissons embouteillées	182 753 $	160 657 $
Boissons en vrac	4 876	8 997
Matériaux de production	1 666	4 083
	189 295 $	173 737 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

25 mars 2000

(en milliers de dollars pour les tableaux)

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Coût	Amortissement cumulé	2000 Valeur nette	1999 Valeur nette
Terrains	8 144 $	— $	8 144 $	7 868 $
Immeubles	41 183	11 427	29 756	23 192
Mobilier et machinerie	87 307	41 596	45 711	34 576
Matériel roulant	7 633	4 634	2 999	2 476
Améliorations locatives	19 080	10 307	8 773	6 681
Pavage et stationnement	2 729	1 805	924	368
	166 076 $	69 769 $	96 307 $	75 161 $

9. IMMEUBLE LOUÉ EN VERTU D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

	Coût	Amortissement cumulé	2000 Valeur nette	1999 Valeur nette
Immeuble	16 280 $	9 361 $	6 919 $	7 326 $

10. AUTRES ACTIFS

	Coût	Amortissement cumulé	2000 Valeur nette	1999 Valeur nette
Marques de commerce et achalandage	7 385 $	279 $	7 106 $	— $
Frais d'organisation	1 173	137	1 036	—
	8 558 $	416 $	8 142 $	— $

11. DÉCOUVERT ET EMPRUNTS BANCAIRES

	2000	1999
Emprunts à terme	20 000 $	9 500 $
Autres	575	—
	20 575 $	9 500 $

La Société des alcools du Québec est autorisée par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration à effectuer des emprunts à terme de moins d'un an sans que le total de ses emprunts excède 220 millions de dollars. Le solde de 20 millions de dollars au 25 mars 2000 est constitué de 2 emprunts à terme de 9,5 millions de dollars et de 10,5 millions de dollars portant intérêt au taux de 5,3 % et de 5,35 % respectivement et venant à échéance le 27 mars 2000.

12. FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

	2000	1999
Fournisseurs	104 410 $	87 607 $
Taxes et droits gouvernementaux	44 182	44 569
Rémunération et charges sociales	22 736	19 718
	171 328 $	151 894 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

25 mars 2000

(en milliers de dollars pour les tableaux)

13. DÉBENTURES

Ce montant représente la quote-part de la Société des alcools du Québec dans les débentures non garanties de la coentreprise au montant de 22 millions de dollars. Ces débentures sont remboursables à raison de 4 versements de 2 millions de dollars à compter du 1er juillet 2004 et d'un versement final de 14 millions de dollars le 1er juillet 2009. La quote-part de la Société dans les montants de ces versements s'élève à 0,4 million de dollars et 2,5 millions de dollars respectivement.

En cas de défaut, la Société aura le droit de convertir toute portion du capital et des intérêts courus en un nombre de parts de la coentreprise égal au montant des débentures converties divisé par la valeur aux livres d'une part au moment de la conversion.

14. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

	2000	1999
Obligation relative à la location d'un immeuble, remboursable jusqu'au 11 avril 2012 par versements mensuels de 152 000 $ incluant les intérêts calculés au taux annuel de 11 %, capitalisé semestriellement.	12 113 $	12 573 $
Moins : tranche de l'obligation échéant à moins d'un an	513	460
	11 600 $	12 113 $

Versements des prochains exercices :

	Capital	Intérêts	Total
2001	513 $	1 307 $	1 820 $
2002	572	1 248	1 820
2003	638	1 182	1 820
2004	712	1 108	1 820
2005	795	1 025	1 820
2006 - 2012	8 883	3 912	12 795
	12 113 $	9 782 $	21 895 $

15. ÉVENTUALITÉS ET ENGAGEMENTS

Éventualités

Dans le cours normal de son exploitation, la Société des alcools du Québec fait face à des réclamations et poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts, qui totalisent près de 12,9 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Selon ses conseillers juridiques, les arguments de sa défense sont solides pour chacun des cas.

Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités.

Engagements

En vertu de contrats de location-exploitation, la Société s'est engagée à payer un montant total de 151,2 millions de dollars pour la location de succursales et de certains entrepôts. Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

2001	21 639 $
2002	18 619 $
2003	16 930 $
2004	15 464 $
2005	14 119 $
2006 - 2014	64 415 $

Environnement

Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La direction considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou probable n'est envisageable.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

25 mars 2000

(en milliers de dollars pour les tableaux)

16. INFORMATIONS SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie liés à l'exploitation incluent les éléments suivants :	2000	1999
Intérêts encaissés	773 $	250 $
Intérêts versés	4 145	2 573
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Débiteurs	(6 167) $	(6 461) $
Stocks	(25 867)	(43 661)
Frais payés d'avance	(3 314)	(32)
Fournisseurs et autres créditeurs	19 887	24 148
	(15 461) $	(26 006) $

Les espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice comprennent les postes suivants :	2000	1999
Encaisse	8 845 $	9 784 $
Découvert bancaire	(426)	—
	8 419 $	9 784 $

17. RÉGIMES DE RETRAITE

Les employés de la Société des alcools du Québec participent à des régimes de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics. Ces régimes, administrés par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances du Québec, sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès. Les contributions de la Société pour les services courants sont imputées aux résultats de l'exercice et s'élèvent à 5,6 millions de dollars (5,1 millions de dollars en 1999).

Par ailleurs, une évaluation actuarielle du passif résultant des services antérieurs au 31 décembre 1975 a été établie à 88,8 millions de dollars. La Société a remboursé à la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances du Québec ce montant, plus les intérêts s'y appliquant, en versant annuellement une somme de 10,4 millions de dollars depuis le 31 décembre 1978. Au cours de l'exercice, la Société a versé exceptionnellement une somme de 19,4 millions de dollars et a acquitté entièrement sa dette.

18. INSTRUMENTS FINANCIERS

Juste valeur des instruments financiers

	2000		1999	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Débentures à recevoir, 10 %, échéant le 1er juillet 2009	6 928 $	7 150 $	— $	— $
Débentures à payer, 10 %, échéant le 1er juillet 2009	3 723	3 850	—	—
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	15 276	12 113	16 899	12 573

La valeur comptable de certains instruments financiers qui viennent à échéance à court terme est présumée correspondre à leur juste valeur. Ces instruments financiers comprennent l'encaisse, les débiteurs, le découvert et les emprunts bancaires, les fournisseurs et autres créditeurs, à l'exception des taxes et droits gouvernementaux.

La juste valeur des débentures à recevoir et à payer a été déterminée en actualisant les flux monétaires futurs aux taux d'intérêt dont la Société pourrait actuellement se prévaloir pour des débentures comportant des conditions et des échéances similaires.

La juste valeur de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition représente la valeur actualisée de 145 versements aux taux d'intérêt annuel des obligations du gouvernement du Québec, composé semestriellement et échéant en 2012, soit 6,5 % en 2000 (5,6 % en 1999).

La juste valeur de la provision pour crédits de congés de maladie cumulés ne peut être déterminée au prix d'un effort raisonnable.

Risque de taux d'intérêt

Les débentures débitrices portent un taux d'intérêt fixe et exposent la Société au risque que le taux d'intérêt sur le marché soit supérieur à celui rattaché à cet élément d'actif.

L'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition et les débentures créditrices portent un taux d'intérêt fixe et exposent la Société au risque que le taux d'intérêt sur le marché soit inférieur à ceux rattachés à ces éléments de passif.

Instruments financiers dérivés

En vue de réduire les effets négatifs éventuels d'une baisse du dollar canadien sur le marché des changes, la Société a conclu des contrats de change à terme libellés en francs français et en lires italiennes. Deux contrats de change à terme étaient en cours à la fin de l'exercice et leur juste valeur correspondait approximativement à leur montant contractuel respectif.

	Cours à terme		Montants contractuels	
	2000	1999	2000	1999
Contrats de change à terme, de 0 à 30 jours, libellés en francs français	0,2140 $ 0,2175	— $ —	340 $ 168	— $ —

19. PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE

Le 31 mai 1999, la Société des alcools du Québec, le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, Les Vins Andrés du Québec ltée et 9072-3479 Québec inc. ont fusionné leurs activités commerciales respectives d'embouteillage et de commercialisation de certains vins et spiritueux et ont constitué la Maison des Futailles SEC, une coentreprise dans laquelle la Société détient une participation de 35 %.

La contrepartie reçue à la cession d'actifs à la coentreprise s'est élevée à 37,1 millions de dollars, comprenant 3,5 millions de dollars en espèces, 6,3 millions de dollars en billet à court terme, 11,0 millions de dollars en débentures et 16,3 millions de dollars en parts de la coentreprise.

Le gain total, avant consolidation proportionnelle, tiré de l'opération s'est chiffré à 17,5 millions de dollars, dont une tranche de 6,1 millions de dollars n'est pas constatée en raison de la participation de 35 % de la Société dans la coentreprise. Un montant de 5,4 millions de dollars a été reporté et sera amorti sur une période de 20 ans, et un montant de 6,0 millions de dollars a été inclus dans les résultats consolidés de l'exercice.

Les montants suivants représentent la quote-part détenue par la Société dans la coentreprise, y compris les produits, les charges et les comptes intersociétés qui ont été éliminés dans la consolidation :

	2000	1999
Résultats		
Ventes nettes	23 898 $	— $
Coût des produits vendus	18 623	—
	5 275	—
Charges d'exploitation	3 910	—
Charge de financement	726	—
Amortissement	884	—
	5 520	—
Perte nette	(245) $	— $
Bilan		
Actif à court terme	11 079 $	— $
Actif à long terme	16 678	—
	27 757 $	— $
Passif à court terme	3 968 $	— $
Passif à long terme	7 700	—
Capitaux propres	16 089	—
	27 757 $	— $
Flux de trésorerie		
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 745 $	— $
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(521)	—
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(2038)	—

LES QUATRE SAISONS

INFORMATION TRIMESTRIELLE

Exercices terminés les 25 mars 2000 et 27 mars 1999

(chiffres non vérifiés)	2000					1999				
	Exercice	T4	T3	T2	T1	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	12	52	12	16	12	12
RÉSULTATS FINANCIERS *(en millions de dollars)*										
Ventes brutes	1 806,1	336,7	710,3	386,5	372,6	1 611,0	316,6	607,9	352,0	334,5
Ventes nettes	1 405,6	259,1	553,2	303,0	290,3	1 255,9	246,3	475,1	275,6	258,9
Bénéfice brut	714,9	135,4	284,9	152,0	142,6	636,5	124,0	243,6	137,1	131,8
Frais d'exploitation	273,4	79,9	89,5	59,0	45,0	228,5	54,4	77,4	47,8	48,9
Bénéfice net	441,5	55,5	195,4	93,0	97,6	408,0	69,6	166,2	89,3	82,9
Liquidités provenant de l'exploitation	433,7	96,0	199,8	51,8	86,1	391,9	58,3	185,4	71,5	76,7
Distributions à l'actionnaire	421,0	116,0	121,0	84,0	100,0	385,0	125,0	109,0	76,0	75,0
VENTES NETTES PAR RÉSEAUX DE VENTE *(en millions de dollars)*										
Succursales et centres spécialisés	1 096,9	201,4	443,9	232,6	219,0	992,7	193,4	377,5	217,8	204,0
Grossistes-épiciers	211,7	41,6	88,2	41,3	40,6	194,4	38,6	78,3	38,0	39,5
Brasseurs et distributeurs de bière	97,0	16,1	21,1	29,1	30,7	68,8	14,3	19,3	19,8	15,4
Total	1 405,6	259,1	553,2	303,0	290,3	1 255,9	246,3	475,1	275,6	258,9
VOLUMES DES VENTES *(en millions de litres)*										
Spiritueux	15,2	2,8	6,0	3,4	3,0	14,5	2,8	5,5	3,2	3,0
Vins	89,9	17,5	34,9	19,0	18,5	82,7	16,4	31,3	17,7	17,3
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	5,9	1,0	1,7	1,5	1,7	10,0	1,4	2,9	3,0	2,7
Ventes totales excluant les bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	111,0	21,3	42,6	23,9	23,2	107,2	20,6	39,7	23,9	23,0
Bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	76,6	12,4	17,9	22,9	23,4	62,9	14,5	17,7	13,0	17,7
Total	187,6	33,7	60,5	46,8	46,6	170,1	35,1	57,4	36,9	40,7

RETROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(chiffres non vérifiés)	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994	1993	1992	1991
RÉSULTATS D'EXPLOITATION										
(en millions de dollars)										
Ventes brutes	1 806,1	1 611,0	1 450,1	1 383,9	1 311,7	1 216,4	1 199,7	1 206,7	1 147,0	1 170,5
Ventes nettes	1 405,6	1 255,9	1 136,4	1 076,5	1 041,5	979,4	969,8	973,4	933,5	1 009,8
Bénéfice brut	714,9	636,5	588,7	564,8	537,9	508,2	529,6	532,8	547,3	540,3
Frais d'exploitation[1]	273,4	228,5	210,6	193,2	187,0	182,3	184,2	184,8	182,7	181,0
Bénéfice net	441,5	408,0	378,1	371,6	350,9	325,9	345,4	348,0	364,6	359,3
SITUATION FINANCIÈRE										
(en millions de dollars)										
Actif total	372,5	310,6	256,3	246,7	211,8	195,6	194,9	212,4	244,2	220,0
Immobilisations corporelles	103,2	82,5	76,9	74,3	67,9	65,8	65,7	67,0	62,1	56,2
Fonds de roulement	(33,9)	(9,3)	(3,4)	(4,9)	(6,2)	(5,3)	(5,2)	(2,2)	2,5	3,5
Dette à long terme	32,4	26,7	28,2	28,1	28,0	27,8	27,6	27,3	27,1	26,8
Capitaux propres	46,9	46,4	45,4	41,3	33,7	32,8	32,9	37,5	37,5	32,9
FLUX DE TRÉSORERIE										
(en millions de dollars)										
Liquidités provenant des activités d'exploitation	433,7	391,9	395,7	376,2	356,6	331,5	372,8	371,8	368,6	370,6
Acquisitions d'immobilisations corporelles	34,0	16,5	10,5	13,7	8,9	8,0	5,3	11,2	12,5	8,2
Distributions à l'actionnaire	421,0	385,0	378,0	339,0	374,0	311,0	358,0	411,0	301,0	356,0

** Exercice financier de 53 semaines*

(1) Incluant les postes exceptionnels.

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(chiffres non vérifiés)	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994	1993	1992	1991
ÉLÉMENTS CONSTITUANT LES VENTES BRUTES *(en millions de dollars)*										
Sommes versées directement au gouvernement du Québec										
Dividende	441,0	407,0	374,0	364,0	350,0	326,0	350,0	348,0	360,0	360,0
Taxes et droits	237,8	219,1	188,9	179,9	160,7	133,5	127,0	130,1	115,5	116,5
	678,8	626,1	562,9	543,9	510,7	459,5	477,0	478,1	475,5	476,5
Sommes versées directement au gouvernement du Canada										
Taxes et droits	233,1	207,1	190,1	182,8	177,0	170,2	167,1	171,2	166,9	174,0
Sommes versées directement aux gouvernements par la Société des alcools du Québec	911,9	833,2	753,0	726,7	687,7	629,7	644,1	649,3	642,4	650,5
Approvisionnement et production	563,2	506,7	443,3	410,4	405,2	375,0	345,8	342,4	288,1	308,2
Frais d'exploitation[1]	273,4	228,5	210,6	193,2	187,0	182,3	184,2	184,8	182,7	181,0
Autres éléments										
Retours, escomptes et rémunération des grossistes-épiciers	53,9	40,3	38,2	44,2	29,2	27,8	28,0	29,4	28,4	30,5
Prélèvements pour le Fonds Éduc'alcool inc.	1,0	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	1,0
Prélèvements pour la collecte sélective	2,2	0,4	0,2	1,0	0,9	0,9	1,4	–	–	–
Augmentation (diminution) des bénéfices non répartis	0,5	1,0	4,0	7,6	0,9	(0,1)	(4,6)	–	4,5	(0,7)
	57,6	42,6	43,2	53,6	31,8	29,4	25,6	30,2	33,8	30,8
Ventes brutes totales	1 806,1	1 611,0	1 450,1	1 383,9	1 311,7	1 216,4	1 199,7	1 206,7	1 147,0	1 170,5
Moins : ventes brutes aux brasseurs et distributeurs de bière[2]	(111,6)	(79,2)	(66,5)	(54,5)	(79,2)	(64,6)	(60,0)	(42,4)	–	–
Ventes brutes excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	1 694,5	1 531,8	1 383,6	1 329,4	1 232,5	1 151,8	1 139,7	1 164,3	1 147,0	1 170,5

** Exercice financier de 53 semaines*

(1) Incluant les postes exceptionnels.

(2) Les ventes brutes aux brasseurs et aux distributeurs de bière sont soustraites des ventes brutes totales pour faciliter l'interprétation des chiffres présentés.

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(chiffres non vérifiés)	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994	1993	1992	1991
FRAIS D'EXPLOITATION *(en millions de dollars)*										
Rémunération et charges sociales	189,2	156,3	149,4	136,6	134,3	130,1	130,0	130,6	128,5	117,5
Frais d'occupation d'immeubles	34,5	32,9	31,0	30,0	29,8	30,1	30,8	31,6	30,7	29,8
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures	21,6	19,1	16,2	14,4	13,9	12,6	12,0	11,4	12,9	11,5
Fret à la vente et communications	5,5	5,0	4,5	4,2	4,2	4,6	4,6	4,7	6,2	10,7
Autres frais d'exploitation	28,7	15,2	9,5	8,0	4,8	4,9	6,8	6,5	4,4	9,2
Poste exceptionnel	(6,1)	–	–	–	–	–	–	–	–	2,3
Frais d'exploitation totaux	273,4	228,5	210,6	193,2	187,0	182,3	184,2	184,8	182,7	181,0
RATIOS D'EXPLOITATION *(en pourcentages des ventes nettes)*										
Bénéfice brut(i)	54,6	53,6	54,6	54,9	55,4	55,3	58,0	57,1	58,6	53,5
Bénéfice net(i)	33,7	34,4	35,1	36,1	36,2	35,5	37,8	37,3	39,1	35,6
(en pourcentages des ventes brutes(ii))										
Approvisionnement et production(ii)	27,5	28,5	27,7	27,2	26,9	26,9	25,0	25,5	24,7	26,3
Sommes versées aux gouvernements	53,8	54,5	54,6	54,8	56,1	55,3	57,3	56,6	56,8	55,7
Frais d'exploitation(iii)	16,5	14,9	15,2	14,5	15,1	15,6	15,9	15,6	15,6	15,2
AUTRES RENSEIGNEMENTS *(à la fin de l'exercice)*										
Nombre d'employés	4 610	4 198	4 041	3 951	3 961	3 866	3 917	3 899	3 966	4 070
Nombre de succursales	341	341	337	342	339	341	344	344	345	345
Nombre d'agences	153	154	154	155	155	154	150	146	141	137
Nombre de produits commercialisés	6 575	5 299	4 884	4 194	3 851	3 686	3 751	3 417	3 700	3 330

** Exercice financier de 53 semaines*

(i) Calculé en excluant les opérations d'achat et de vente conclues avec les brasseurs et les distributeurs de bière.

(ii) Calculé en excluant les opérations d'achat conclues avec les brasseurs et les distributeurs de bière.

(iii) Calculé en excluant les postes exceptionnels.

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(chiffres non vérifiés)	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994	1993	1992	1991
VENTES NETTES PAR RÉSEAUX DE VENTE *(en millions de dollars et en millions de litres)*										
Succursales et centres spécialisés	1 096,9	992,7	893,8	839,4	800,6	754,7	735,9	752,7	758,6	831,9
	79,0 L	76,4	70,8	67,2	64,6	62,2	59,6	60,8	62,0	65,1
Grossistes-épiciers	211,7	194,4	184,3	189,3	170,1	164,3	177,9	181,1	174,9	177,9
	32,0 L	30,8	29,6	31,7	29,3	28,7	29,0	30,5	30,3	29,8
Ventes nettes excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	1 308,6	1 187,1	1 078,1	1 028,7	970,7	919,0	913,8	933,8	933,5	1 009,8
	111,0 L	107,2	100,4	98,9	93,9	90,9	88,6	91,3	92,3	94,9
Brasseurs et distributeurs de bière	97,0	68,8	58,3	47,8	70,8	60,4	56,0	39,6	–	–
	76,6 L	62,9	53,1	43,6	69,9	54,1	50,5	34,9	–	–
VENTES NETTES	1 405,6	1 255,9	1 136,4	1 076,5	1 041,5	979,4	969,8	973,4	933,5	1 009,8
TOTALES	187,6 L	170,1	153,5	142,5	163,8	145,0	139,1	126,2	92,3	94,9
VENTES NETTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS *(en millions de dollars et en millions de litres)*										
Spiritueux	357,7	343,3	334,7	329,1	328,0	322,9	325,3	344,6	358,9	397,3
	15,2 L	14,5	14,2	14,2	14,2	14,3	14,2	15,1	16,2	17,3
Vins	910,1	786,3	687,5	645,6	592,9	549,7	545,0	545,9	534,9	573,5
	89,9 L	82,7	76,3	75,2	71,0	68,4	65,9	66,9	67,0	69,1
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	40,8	57,5	55,9	54,0	49,8	46,4	43,5	43,3	39,7	39,0
	5,9 L	10,0	9,9	9,5	8,7	8,2	8,5	9,3	9,1	8,5
Bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	97,0	68,8	58,3	47,8	70,8	60,4	56,0	39,6	–	–
	76,6 L	62,9	53,1	43,6	69,9	54,1	50,5	34,9	–	–
VENTES NETTES	1 405,6	1 255,9	1 136,4	1 076,5	1 041,5	979,4	969,8	973,4	933,5	1 009,8
TOTALES	187,6 L	170,1	153,5	142,5	163,8	145,0	139,1	126,2	92,3	94,9
SUPERFICIE DES LOCAUX *(en milliers de pieds carrés)*										
Succursales et centres spécialisés	1 157,6	1 147,0	1 114,6	1 118,5	1 117,0	1 250,8	1 293,0	1 353,3	1 414,1	1 533,7
Entrepôts	758,8	658,8	658,8	672,3	770,8	770,8	770,8	770,8	770,8	870,8

* *Exercice financier de 53 semaines*

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

Pour obtenir des exemplaires
supplémentaires, il suffit de s'adresser à :

SAQ
Service des communications
905, avenue De Lorimier
Montréal (Québec) H2K 3V9
Téléphone : (514) 873-5598
Télécopieur : (514) 873-3332

Le rapport annuel de la SAQ est produit par
le Service des communications en collaboration
avec les secteurs des finances et du marketing

Gestion de la publication
Philippe Châtillon
Vice-président aux communications

Rédaction et coordination
Bernard Duchesne

Conception graphique
La souris masquée

Impression
Les Impressions Intra Média inc.

Imprimé au Québec
ISSN 0845-924X
ISBN 2-550-36149-0
Dépôt légal – 2e trimestre 2000
Bibliothèque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Québec

Ce document, fait de papier alcalin, est entièrement
recyclable. Il contient 20 % de fibres postconsommation.